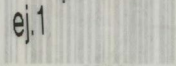


343.07
C17p9
ej.1

CONFERE IE

CTA

GB0833



09351

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA



PLANES Y POLITICAS 1991

Documento preliminar sólo para comentarios

9361
Biblioteca - CIEB -
No. Inventario 9361361
Fecha Ingreso 11/01/1991
DIA MES AÑO
Precio \$ 2000- No. Ejemplares 1





09361



1990: REALIZACIONES, RETOS Y DIFICULTADES

**"Dices ' Iré a otra tierra, hacia
otro mar y una ciudad mejor
con certeza hallaré'(...)**

**Otra no busques- no la hay-,
ni caminos ni barco para tí.
La vida que aquí perdiste
la has destruido en toda la
tierra".**

Constantino Kavafis

A pesar de que el Código de Comercio define las funciones básicas de las Cámaras de Comercio, no señala con precisión el alcance de éstas, salvo en los aspectos jurídicos referidos al registro mercantil, certificación, costumbre mercantil y tribunales de arbitramento. En estas circunstancias, queda a las Cámaras de Comercio un amplio margen de discrecionalidad para trazar sus rutas y objetivos año tras año, haciendo aún más difícil una clara delimitación de su campo específico de acción.

Cualquier empresario a quien se le encargue la dirección de una empresa particular, tiene un campo muy concreto para evaluar el resultado de su actividad, en función de la productividad obtenida, de las ventas alcanzadas y de las utilidades reportadas por el ejercicio anual. Por el contrario, el quehacer de las Cámaras de Comercio presenta dificultades para ser evaluado en términos de metas específicas, pues en gran parte su actividad es una confluencia de programas dirigidos a diversos sectores sociales y campos de actividad económica, teniendo que cambiar de objetivos permanentemente según la evolución del contexto local o nacional, y modificar su conducta de acuerdo con las variaciones de opinión o de nuevas realidades que vayan surgiendo en su ámbito de influencia.

Aún en medio de esta dificultad para identificar el carácter de nuestra misión específica, en la Cámara de Comercio de Bogotá hemos logrado en el curso de estos años enmarcar nuestras actividades en 3 grandes objetivos: (1) dar cumplimiento eficiente a la función pública del registro mercantil; (2) fomentar el desarrollo empresarial del país; y (3) promover el desarrollo social y cívico, con el impulso de programas de cobertura nacional, regional y local. Con estos objetivos como guía de nuestra acción, hemos desarrollado una línea de conducta coherente para evolucionar en la planeación de nuestros programas, con el criterio suficiente para no dispersar nuestras acciones pero, al mismo tiempo, con la flexibilidad necesaria para garantizar la adaptación oportuna a las nuevas necesidades.

I. REALIZACIONES DE 1990

En el marco de las prioridades establecidas, las siguientes son las principales realizaciones que cabe destacar en cumplimiento de las actividades de 1990:

- A. El programa de desarrollo organizacional, que logró avances importantes en 1990, tuvo como pilar básico un intenso programa laboral, que hizo visibles logros en una mayor identidad institucional; el impulso de mecanismos de motivación permanente; la extensión de los canales de comunicación a través de la creación de grupos primarios a distintos niveles de la organización; y mejoras sustanciales en el bienestar de nuestros funcionarios, mediante la oportuna ejecución de los aspectos contemplados en el Pacto Colectivo, que se hicieron extensivos a los demás funcionarios de la

entidad agrupados en el sindicato. Todo lo cual ha significado un cambio en el ambiente de trabajo de la entidad, pues se ha dado pleno cumplimiento al reto de ejercer un liderazgo positivo frente a quienes querían generar una situación de inconformidad permanente, adoptándose por parte de la institución una actitud que nos ha permitido, en gran medida hacer desaparecer el conflicto. De esta manera, se ha obtenido un clima laboral mucho más satisfactorio, que se va constituyendo en un importante activo a preservar en el futuro inmediato.

Con los nuevos avances en materia informática y tecnológica, se ha logrado definir el proyecto de Red Administrativa, sentando así las bases ciertas para continuar en el propósito de una mayor eficiencia interna y en el uso óptimo de la información generada por el registro mercantil, a través del rediseño de la base de datos.

Se dió un paso importante con la profundización de la descentralización del registro mercantil y la mayor autonomía para las seccionales, al delegarles la planeación, distribución y ejecución de gastos en relación con la magnitud de sus actividades, con una labor de coordinación más efectiva con las diferentes áreas de gestión de la entidad y una nueva relación de dependencia administrativa que, sin duda, permitirá una mejor orientación de sus programas.

Se han introducido, además, cambios sustanciales en la estructura financiera de la entidad. En 1990 hicimos la transición de los intereses hacia los dividendos, sacrificando rentabilidad inmediata a cambio de la valorización de acciones de CORFERIAS. Como resultado de la gestión financiera, prácticamente se ha duplicado el

patrimonio de la Cámara, quedando así totalmente despejado el futuro de la entidad, aún en el caso muy eventual de que el registro mercantil no continuara siendo la principal fuente de ingresos de las Cámaras de Comercio del país.

En este contexto, la puesta en ejecución del modelo de proyección financiera 1990- 1995, que consulta la evolución de las principales variables macroeconómicas del país, permitirá una vigilancia permanente de las decisiones en torno al futuro financiero de la entidad, en distintos escenarios de política institucional y de variación en las condiciones económicas del país.

- B. La función cívico-social de la Cámara y su aporte al desarrollo nacional, continuó avanzando según las nuevas orientaciones trazadas en el programa de trabajo. El año de 1990 significó la maduración de una etapa de orientación y planeación alrededor de las más urgentes necesidades de Bogotá. Como resultado de los esfuerzos participativos que dieron lugar a los planes "Bogotá para todos" (1987) y "Bogotá: Prioridad Social" (1990), la planeación y el futuro de la ciudad se han convertido en un tema obligado de las personas que están administrando, o que aspiran a administrar a Bogotá. Hasta hace pocos años la orientación de los destinos de la ciudad tenía como base la capacidad intuitiva de los alcaldes de turno, quienes con frecuencia adoptaban las decisiones a golpe de corazonada. Pero los ejercicios permanentes de reflexión permanente impulsados por la Cámara, así como su pronunciamiento permanente en torno a los aspectos que estructuran los elementos de calidad de vida de los bogotanos, han logrado estructurar el marco adecuado de los programas actuales, señalando incluso horizontes

en la solución de los principales problemas de la ciudad. Toda esta labor desplegada con el apoyo de otros grupos y entidades, ha hecho posible el montaje de una base de datos que permite su actualización y consulta directa a través de un sistema de información "amigable" para el usuario no especializado en el lenguaje de los computadores; la implementación operativa de un esquema de seguimiento a través de una metodología ágil de "indicadores de gestión"; y la proyección de los principales indicadores sectoriales de la ciudad en la perspectiva del año 2000. El cumplimiento de estas tareas, que ya empiezan a encontrar eco en una voluntad más decidida de la Administración Distrital para asumir más directamente la responsabilidad de la planeación integral de Bogotá, le van a permitir a la ciudad avanzar mucho más de lo que ha avanzado en los últimos veinte años, las próximas administraciones no dejen perder el actual nivel de orientación alcanzado.

La presencia cívica de la entidad ha logrado mantenerse a través de varios programas, entre los cuales caben destacarse: El programa de "Hojas Verdes", en el cual se avanza para generalizar la siembra de árboles en toda la ciudad, a pesar de las continuas dificultades que se han encontrado por parte de las autoridades distritales para habilitar y ceder nuevos espacios para la siembra; el programa de participación comunitaria, a través del cual se ha logrado estructurar una metodología de enseñanza y capacitación con destino a líderes cívicos, con una cobertura aproximada de 1.200 personas, que representan un gran multiplicador de los programas futuros de la entidad; y por fin, la consolidación de un esquema de recreación popular, en el cual han participado activamente las comunidades de

los barrios beneficiados, con la apertura de tres parques que fueron entregados bajo la administración de los vecinos.

El programa Colombia Siglo XXI en el cual participaron los más connotados especialistas en temas tan diversos como el comercio exterior, minas y energía, empleo, desarrollo urbano, justicia y eficiencia del Estado, entre otros, logró hacer evidente la necesidad de recuperar un horizonte de desarrollo de largo plazo para el país, en el cual el futuro no dependa del azar, sino de la nación en su conjunto y de la capacidad de sus dirigentes para articular en una visión integral los instrumentos de política de los cuales se dispone, para afrontar con éxito la magnitud de las tareas que han quedado proyectadas hasta el año 2025. En estas condiciones, el proyecto deberá ser marco obligado para quienes se aprestan como miembros de la Asamblea Nacional Constituyente a redactar las líneas de una nueva carta política para el país en el horizonte del Siglo XXI.

Como resultado de la labor permanente de orientación de Bogotá y el país, la Cámara asistió durante 1990 a la vigencia de temas de discusión nacional, de los cuales en su momento la entidad fue precursora con propuestas anticipativas, tales como: el redimensionamiento de las acciones del Estado, la privatización, la deuda externa, el pacto social y la apertura económica. No importa que la originalidad en el tratamiento de estos temas hubiera sido reclamada por otros; nuestra función ha sido impulsar las iniciativas y servir de detonantes para que el país reflexione en torno a ellas.

- C. El desarrollo jurídico, tuvo el fundamento de su actividad en los estudios e iniciativas que finalmente condujeron a la expedición de la

Ley 56 de 1990, mediante la cual los centros de conciliación y arbitraje de las Cámaras de Comercio quedan habilitadas legalmente para desarrollar la labor de conciliación con carácter de obligatoriedad para los particulares en todo proceso judicial que se pretenda adelantar en el futuro. Esto significa que no habrá posibilidad de recurrir a un juez en demanda para solucionar cualquier controversia de tipo civil, laboral o administrativo, mientras ésta no haya pasado previamente por un mecanismo de conciliación. La ley autoriza expresamente a las Cámaras de Comercio para officiar como "amigables componedoras"; a expedir el certificado correspondiente, señalando los términos del acuerdo para conciliar las diversas pretensiones y proceder a producir el contrato de transacción o, en su defecto, la constancia de agotamiento de la etapa de conciliación en forma infructuosa. Se autoriza también a las Cámaras a cobrar una tarifa por este concepto, en directa relación con los costos en que éstas deberán incurrir para atender el nuevo volumen de solicitudes. En estas circunstancias las Cámaras no solo contarán con un excelente instrumento para generalizar la conciliación como un medio eficaz para descongestionar la justicia, sino además con una importante fuente de ingresos privados en el futuro inmediato.

En materia de investigaciones jurídicas, cabe destacar el aporte realizado a la redacción final del proyecto de Estatuto del Microempresario, que ahora cursa en el Congreso con el fin de facilitar la integración de este importante sector en los marcos legales de la economía; y el permanente apoyo brindado a los ponentes del proyecto que finalmente fuera sancionado por el Presidente de la República y que sentó las bases para la expedición de un nuevo

Estatuto Orgánico para Bogotá, introduciendo instrumentos de participación comunitaria, como las Juntas Administradoras Zonales y la participación de los usuarios en las juntas directivas de las Empresas de Servicios Públicos, mecanismos cuya vigencia venía siendo impulsada por la entidad desde años atrás, como condición para hacer efectiva la descentralización y desconcentración administrativa en Bogotá, la única ciudad del país en la que inexplicablemente estas instituciones brillaban por su ausencia.

- D. Su continuidad en las labores de fomento al sector empresarial, hizo posible que durante 1990 concluyera una etapa importante en la conformación de una serie de instrumentos de promoción de las actividades productivas orientadas hacia los mercados internos y externos. En efecto, se logró la constitución de la Empresa Comercializadora Bolivariana Trading Company que ya inició operaciones de importación y exportación; se creó un nuevo esquema de proyección de la Red de Información Comercial, logrando ampliar su cobertura y canalizar ayudas internacionales que le permitirán a este instrumento una mayor eficacia en el futuro inmediato; se institucionalizó aún más la presencia de la Cámara en los programas de apoyo al sector microempresarial, con el acuerdo obtenido a través de Confecámaras para participar conjuntamente con el Ministerio de Desarrollo y el Departamento de Planeación Nacional, en el nuevo Plan Nacional para el Desarrollo del Sector; y se avanzó en un esquema de coordinación interinstitucional para promover el plan de exportaciones de las pequeñas y medianas industrias de Bogotá y Cundinamarca.

Es evidente que la articulación adecuada de estos instrumentos, en directa coordinación con el nuevo enfoque que empieza a abrirse paso en CORFERIAS, convertirá a la Cámara de Comercio de Bogotá, en la más importante institución de apoyo a los empresarios, en esta nueva fase de apertura comercial que se inicia en el país en medio de un consenso cada vez más generalizado.

II. NUEVOS RETOS

Al finalizar el año de 1990, se ha consolidado un enfoque organizativo y promocional en los cuatro frentes de trabajo ya referidos, que le han permitido a la entidad alcanzar un lugar de privilegio, de respeto y credibilidad en el contexto nacional e internacional, dejando la sensación entre quienes perciben los beneficios de nuestra actividad, que constituyen grupos cada vez más amplios de la sociedad, de que la Cámara cumple lo que se compromete a realizar y que lo hace con entereza y eficiencia. Con este marco, enumeramos a continuación, los retos y dificultades que es necesario evaluar y tener en cuenta al proyectar las nuevas actividades, para que sea posible mantener y proyectar el alto perfil alcanzado por la entidad al iniciar una nueva década de exigentes compromisos.

A. A Nivel Interno

El importante esfuerzo desplegado y los evidentes logros obtenidos en materia de clima laboral, de desarrollo del personal e identificación institucional durante 1990, hicieron posible actuar en forma oportuna sobre factores de conflicto e inconformismo que se

habían acumulado durante años anteriores. Estos logros, que han sido el resultado de una política de comunicación permanente a todos los niveles de la organización, han permitido al mismo tiempo, identificar tres factores de perturbación interna, que es necesario entrar a remover con el concurso activo de todos los funcionarios, si se aspira a eliminar al máximo los obstáculos que internamente se oponen al propósito cotidiano de construir una institución modelo frente a nuestros afiliados, frente a la ciudad y al país.

1. Aún persisten evidentes desequilibrios en el compromiso de nuestros funcionarios, que ocasiona por momentos vacíos de gestión y que comprometen la marcha armónica de los diferentes frentes de trabajo de la entidad. Esta realidad nos obliga a redoblar en 1990 los esfuerzos iniciados en materia de capacitación y motivación de nuestro personal, con el fin de obtener una mayor identificación en torno a los propósitos institucionales a todos los niveles de la organización.

2. A pesar de los programas orientados a mejorar el clima laboral de la entidad, subsisten zonas de malestar, originadas en gran parte en la ausencia de un liderazgo activo de los jefes en algunas áreas de gestión. Esta tendencia se refleja con frecuencia en la falta de un mayor compromiso frente al grupo de trabajo; en la permanencia de un sistema evaluativo de baja exigencia; y en la aparición de nuevos factores de incomunicación entre los directivos y el personal a su cargo. Estos son aspectos que de no atenderse en forma oportuna, podrían comprometer los logros obtenidos durante el año anterior en materia tan importante del desarrollo organizacional.

3. Nuestra buena posición frente a la comunidad y el sector privado en su conjunto, no puede ocultarnos la necesidad de revisar permanentemente el estado de la proyección de nuestras actividades. En momentos tan cambiantes de la realidad nacional y mundial, la ausencia de una visión estratégica en una sola de nuestras áreas de gestión, podría comprometer seriamente el futuro inmediato de programas trazados con gran claridad por la junta directiva. Frente a esta circunstancia, se impone la adopción de los criterios gerenciales modernos que ya han sido asimilados en importantes organizaciones de nuestro país, con un enfoque de metas y resultados cada vez más ajustados a las exigencias de un esquema de control total de la organización.

B. A nivel Externo

Las nuevas realidades a las que se enfrenta el país en el presente año, así como las dificultades propias del medio en el cual se desenvuelven las actividades de la Cámara, exigen una gran dosis de flexibilidad y adaptación en la planeación de nuestros programas, para ejecutar con dinamismo aquellas actividades que nos permitan responder a las grandes necesidades nacionales e introducir los ajustes correspondientes allí donde las circunstancias lo hagan necesario. Con estos criterios, conviene atender a las siguientes tendencias que surgen como oportunidades y "amenazas":

1. El país ha adoptado en el curso de 1990, un programa irreversible de apertura de su economía a la competencia internacional, en respuesta al proceso de globalización de la economía mundial, de

los flujos de comercio de bienes y servicios financieros, de capitales y de mano de obra. Esta decisión pragmática, que se impuso por los hechos mismos, exigirá un replanteamiento a fondo de las actividades de promoción comercial, para lograr: (a) La articulación y promoción efectiva de todos los instrumentos de promoción con que hoy cuenta la entidad, para influir en la internacionalización "mental" de los empresarios colombianos y hacer realidad el propósito de aprovechar las oportunidades comerciales que ahora genera esta fase de mayor exposición a la competencia internacional; y (b) El fortalecimiento de la capacidad de orientación en torno a los temas del comercio exterior, en la perspectiva de enriquecer las nuevas políticas y crear un observatorio permanente de los mercados, en los cuales pueden competir nuestros productos con mayores posibilidades de éxito.

2. El interés de la Cámara por colaborar activamente con las autoridades públicas, en el ánimo de que nuestras propuestas puedan concretarse en beneficio del bienestar colectivo, independientemente de quien reclame la autoría frente a la comunidad, deja por momentos la sensación de que estamos perdiendo presencia cívica en la ciudad. Pero la verdad es que mientras más propuestas formulamos y más actividades desarrollamos aún bajando el tono de nuestro protagonismo, mayores celos institucionales genera nuestra actitud, entre instituciones públicas y privadas que perciben a la Cámara como una entidad que les disputa liderazgo y presencia institucional. Frente a esta circunstancia se hace necesario reiterar la orientación de la Junta Directiva en la definición de planes y políticas de 1990, en el sentido de que los celos institucionales

que surgen en las instancias públicas y privadas "no pueden ser motivo para bajar el perfil de nuestras acciones. Por el contrario la Cámara debe continuar ofreciendo su colaboración a las autoridades en la construcción del bienestar colectivo, pero sobre la base de mantener independiencia frente a la administración pública, a los gremios privados, y a las organizaciones populares, sean de la procedencia que fueren, pues la Cámara está también en la obligación de dar alternativas y soluciones a problemas que no han sido adecuadamente tratados y en muchos casos ni siquiera abordados por los funcionarios públicos o las entidades particulares".

3. Vamos a seguir afrontando como problema, aunque parezca paradójico, el alto grado de credibilidad de que disfrutamos. En la medida en que hemos venido ganando espacio a través de nuestras acciones, se han producido mayores presiones y exigencias por parte de la comunidad, que se traducen a menudo en desilusiones y frustraciones, cuando aquella encuentra que la Cámara no puede atender todas las solicitudes que se le formulan. El hecho de que la gente nos haya ido otorgando su credibilidad, genera al mismo tiempo mayores expectativas respecto de nuestra capacidad de respuesta, originando vacíos que año a año tenemos que cubrir.

Debido a la gran presión externa, la Cámara se ve frecuentemente involucrada en el conflicto de atender muchas solicitudes que para ser atendidas, requerirían cambiar de actitud o de programas, en una invitación constante a la improvisación. Nuestra actitud permanente es no apegarnos a moldes estrictos e

inflexibles, pero evitar, al mismo tiempo, el riesgo de la improvisación permanente, de tal manera que aquellas actividades que aparecen en forma caprichosa, por las presiones externas, no se vuelvan más urgentes que las inicialmente planeadas.

La simulación de los logros, la reflexión en torno a las dificultades, así como la adecuada ponderación de los retos, serán, en consecuencia, las bases sobre las cuales se sustentarán las orientaciones específicas para 1991, en el marco de promoción del desarrollo que la ley atribuye a las Cámaras de Comercio.

1991: GRANDES LINEAS DE ACCION

"Todas las cosas inteligentes han sido ya pensadas, pero conviene tratar de repensarlas".

(GOETHE)

Como se ilustra en detalle en el informe de actividades 1983-1990, la Cámara se ha convertido en el principal motor de desarrollo cívico de la ciudad; en un lugar de encuentro para el análisis de los principales temas de interés nacional; en instrumento de aproximación para los hombres de empresa; en amigables componedores entre empresarios que lleguen a tener intereses económicos en conflicto; en orientadores rigurosos del devenir de la ciudad; en vigilantes permanentes y desinteresados del bienestar de la comunidad; en veedores de la tramitación pública para lograr una Colombia moderna; y en ejecutores eficientes del registro mercantil que nos ha sido delegado por el Estado. Todo lo anterior lo hemos hecho con entusiasmo, con dedicación y con una decidida vocación de servicio, en la tarea de construir un presente que hoy nos permite respaldar la nueva imagen institucional de la entidad con hechos y realizaciones concretas que nos obligarán en los próximos años a mantener el alto perfil alcanzado por nuestra organización.

En este marco, la Cámara de Comercio de Bogotá estructurará su plan de desarrollo institucional distribuyendo su acción en los siguientes áreas básicas:

- I. Desarrollo Organizacional
- II. Registro mercantil
- III. Desarrollo jurídico
- IV. Planeación y promoción del desarrollo
- V. Desarrollo cívico
- VI. Promoción empresarial
- VII. Capacitación

I. Desarrollo Organizacional: La Cámara como Modelo de Eficiencia

Se ha planteado como estrategia general para 1991 que la Cámara sea una empresa modelo de eficiencia.

Parecería que se invoca una filosofía de difícil realización si se mide la dimensión del trabajo o los frentes de ejecución que esto conlleva. Sin embargo, si se analiza el desarrollo histórico de la organización, particularmente en los últimos ocho años, se confirma que la Cámara está lista a enfrentar el reto, ^{de ser un Modelo} al contar con una estructura flexible, con estrategias claras y un sistema de trabajo que se ha venido formando con óptimos resultados, a partir del aprovechamiento tecnológico a gran escala, especialmente en la actividad del Registro Mercantil, y el compromiso de los empleados hacia la productividad, que ha sido elemento vital para la entidad y para el desarrollo individual.

Se puede decir, que la organización ya ha traspasado la fase ^{de} ~~del~~ análisis, de los estudios y de los estándares reiterativos y repetitivos que se hacían necesarios en su momento, pues se creía estar ante una organización irascible, incontrolable y en ocasiones irracional, por

los grandes crecimientos y cambios experimentados en ^{en} el tiempo. Pero fue preciso vivirla y sentirla así, para comprender que la empresa se puede manejar más allá de la formalidad en el marco de una estructura óptima y de unas estrategias definidas previamente, es decir, con elementos como los valores, el estilo de liderazgo, las habilidades, el compromiso y la participación personal.

Con la participación y colaboración de todos los funcionarios, la Cámara ha venido adecuando una organización flexible, con un nuevo clima de trabajo que estimula la mística de todo nuestro equipo de trabajo y nos permite ir avanzando en una nueva etapa de logros tecnológicos y financieros, dejando atrás esquemas que no correspondían a la nueva dimensión de la Cámara.

El inicio que se dió a la formación de grupos primarios y al trabajo interdisciplinario por proyectos en muchas áreas, que permitieron el cumplimiento de los objetivos trazados en 1990, determinaron un método diferente de ejecución que dará valiosos resultados en el futuro. Este nuevo enfoque exige mayor compromiso y liderazgo a todo nivel, y su adecuada ejecución permitirá en el mediano plazo la consolidación de una organización predispuesta al cambio, a las oportunidades y a los nuevos planes de acción.

Así entonces, la Cámara orientará en 1991 el desarrollo institucional cumpliendo las siguientes políticas:

A. Programa Laboral

Analizados los logros obtenidos en esta materia y las debilidades que aún persisten, y que anotamos oportunamente, durante 1991 nos proponemos ejecutar las siguientes acciones en este campo:

1. Fortalecimiento de la Identidad Institucional

Se promoverá la discusión de los planes y políticas de la Cámara a todo nivel, con el fortalecimiento de grupos participativos e interdisciplinarios; la divulgación interna del Plan de la Cámara; y el mantenimiento de la comunicación abierta a través de canales como "Camaradería" y la "hora del empleado"; se practicará una política de puertas abiertas en todos los niveles para lograr una comunicación más oficial y efectiva, tratando de eliminar la comunicación informal que casi siempre es generadora de conflictos innecesarios; y se estimulará la formación del grupo ejecutivo con la consigna de "más liderazgo que poder".

2. Optima Productividad

Pilar básico del desarrollo organizacional será la capacitación administrativa en todas las áreas, acorde con sus necesidades, lo cual hará necesarios avances adicionales en el mejoramiento de los procesos de inducción y adiestramiento, buscando la formación de líderes en cada campo de la actividad. Como complemento, hacia el logro de una mayor productividad, se continuará en una revisión permanente de la planta de personal; la realización de concursos para hacer efectivos los ascensos y promociones; así como el cubrimiento

oportuno de los requerimientos de personal para las distintas áreas. El control y la evaluación se realizarán a través de análisis del desempeño trimestral, ajustando el actual sistema al nuevo perfil administrativo que hoy tiene la entidad. Así, entonces, se eliminarán los factores de subjetividad adoptando otros indicadores que faciliten las decisiones en materia de capacitación, adiestramiento, promoción y desarrollo del personal. Los jefes serán los líderes auténticos que la organización necesita, quienes además deberán aprovechar las fuerzas vivas de la organización, comprometiéndose a formar, guiar y crear los valores que se requieren.

3. Consolidación de un Buen Clima Laboral

La política del respeto por cada persona es y seguirá siendo la esencia de la misión social interna. Los funcionarios son la fuente principal de la calidad y de la productividad, y por ello se vigilará permanentemente que los antagonismos laborales desaparezcan del ambiente de trabajo. Cabe sin embargo, tener presente que el buen clima laboral es altamente vulnerable ya que está dependiendo también de circunstancias ajenas a la misma entidad y es allí donde se debe actuar con flexibilidad y compromiso simultáneamente. Flexibilidad, para atender con oportunidad y liderazgo las prioridades y necesidades del personal, y compromiso, para el cumplimiento de los propósitos que unos y otros asumen, compromisos que se espera sean adoptados con seriedad en el desarrollo de las actividades asignadas y con la calidad y responsabilidad que la organización exige para el cumplimiento de sus objetivos.

Con el criterio ya señalado de asumir un liderazgo positivo en torno de todo el grupo de trabajo, se desarrollará una labor permanente de difusión y aplicación homogénea de políticas laborales claras y precisas, por parte de todos las jefaturas; se revisarán las actuales políticas y condiciones laborales por razón de la reforma laboral vigente; y se continuará fiel a la política de analizar en forma razonada las necesidades laborales y las posibilidades de la entidad para atender eventuales solicitudes colectivas.

4. Bienestar Social de los Empleados

En este frente se buscará consolidar el programa de bienestar social que logró configurarse durante 1990, con el desarrollo de planes de medicina preventiva, mediante elaboración de fichas médicas, análisis de riesgos laborales y exámenes de medicina preventiva; la implementación de un nuevo sistema de pólizas de hospitalización; el impulso de la práctica deportiva como factor importante de integración; el estímulo a la creatividad a través de actividades culturales y recreativas; la continuidad en el análisis de las necesidades de vivienda; y los planes de suministro de alimentación balanceada y nutritiva.

B. Mayor Dosis de Acción

La actividad administrativa de la Cámara para 1991, debe orientarse por esquemas de trabajo que tengan como elemento básico la acción y la búsqueda de lo práctico. La entidad está lista a enfrentar el reto, los análisis deben efectuarse solo sobre lo importante, las mayores

dosis de acción serán las que caracterizarán el ambiente administrativo.

Guiados por la meta de consolidarnos como empresa modelo de eficiencia, se buscará concientizar a las distintas áreas de la entidad sobre la prioridad que debe existir en torno del análisis para la toma de decisiones oportunas que permitan un mejor desarrollo de la entidad. Con este propósito se promoverá la capacitación hacia todas las áreas para lograr un cambio de actitud hacia el **compromiso activo** con la organización; se dictarán charlas e instructivos para estructurar tipologías de respuesta inmediata a los problemas organizacionales.

Para lograr lo anterior, es preciso fijar prioridades a partir de la relación de los valores, debilidades y oportunidades en el ambiente interno y externo, estableciendo un proceso continuo, para el reconocimiento temprano de los indicios de cambio significativos los cuales serán claves para atender los problemas y las oportunidades.

1. **Gerencia de Servicios al Cliente Interno:**

Se implementará, además, el criterio de **gerencia del servicio al cliente interno**, eliminando la concepción de que el cliente es únicamente el usuario externo. Para cumplir con este objetivo se divulgará a todos los niveles, la política de calidad en el servicio de apoyo interno; se simplificará el servicio de pago de facturas; se dará un mayor apoyo logístico para profundizar la descentralización; se agilizarán los procesos de compras y suministros; se pondrá en marcha el procedimiento automático de transmisión de información del

sistema de oportunidades comerciales; se implementará un sistema adecuado de almacenamiento; y se iniciarán las tareas de traslado y adecuación del archivo de registro mercantil.

Cada área enumerará los factores que están fuera de su control y que pueden afectar el desarrollo óptimo de la entidad, dándoles una categorización para su atención efectiva.

mayo

2. ~~Profundización de la descentralización~~

En cumplimiento de la política de desarrollo organizacional de la entidad, se inició durante 1990 un nuevo proceso de asignación de instrumentos financieros y operativos, con el fin de darle a las seccionales una mayor importancia con relación a la magnitud de sus actividades, específicamente en el manejo de aquellos asuntos que a nivel local resulte más práctico dejar bajo responsabilidad de las sedes.

Esta decisión de mayor autonomía administrativa implicó la reorganización, reclasificación e inicio de una nueva fase de capacitación en las seccionales acorde con las nuevas necesidades, todo lo cual ha representado una mayor jerarquización de las sedes en el conjunto de la organización.

En la dirección de fortalecer esta tendencia durante 1991, se profundizará el proceso de descentralización con actividades específicas orientadas a dar mayor unidad de criterio a las normas que guían las facultades en materia de mantenimiento y reparación de equipos e inmuebles; precisar los procedimientos por reintegro de caja

*Mejor Utilización de Tiempos
Hacer las cosas bien desde el primer vez*

menor y devoluciones del registro mercantil; implementar un sistema de evaluación y seguimiento del esquema en marcha; y ampliar las facultades de las sedes, sobre la base de los mecanismos de control de gestión con que ya cuenta la entidad. *(mayor separabilidad)*

3. Plan de Racionalización

Con el criterio de mantener un esquema de organización ágil, flexible y dinámico, se desarrollarán las siguientes actividades de racionalización de procedimientos internos: (a) precisión de las funciones a todos los niveles de la entidad; (b) simplificación y eliminación de papelería; y (c) racionalización en el uso de equipos y elementos de trabajo.

Modernización

4. ~~Red~~ Administrativa

La prevención y la acción serán parte de la formación y preparación administrativa del grupo ejecutivo. El frente operativo se concentrará en la modernización de todas las actividades básicas mediante el desarrollo y la ejecución del proyecto ya definido en 1990, como RED ADMINISTRATIVA. Este proyecto tendrá amplio impacto en las relaciones de trabajo, toda vez que se dotará a los empleados y a las áreas de las herramientas que la tecnología ofrece, para asegurar un mejor servicio, cambiando el trabajo rutinizado y burocratizado, por el trabajo bien elaborado, que anticipe si algo anda mal, para adoptar las decisiones en forma oportuna. Esto exige, paralelamente, mayor educación al personal operativo.

Se espera entonces que con el montaje de la red se adopte un SISTEMA DE INFORMACION GERENCIAL que facilitará la acción y la capacidad de análisis y buen juicio de los funcionarios. Dejaremos que los computadores se encarguen de procesar lo rutinario mediante la simplificación de tareas, mientras que las personas se encargarán del valor agregado y de la acción práctica.

Así entonces, la Cámara verá en el mediano plazo un cambio administrativo importante ante el uso cada vez más eficiente de los recursos, mayor calidad del trabajo, organización óptima, comunicación de doble vía, esfuerzos de cooperación, delegación y trabajo en equipo.

C. Infraestructura Física

Para la adecuada operación de las diferentes áreas de actividad y una imagen cada vez más agradable del entorno laboral, se dará continuidad al programa de mejoras permanentes en el ambiente de trabajo, con un cronograma de mantenimiento de las instalaciones y la consolidación del plan de seguridad industrial, para evitar riesgos que comprometan la integridad de las personas.

Se ampliarán las instalaciones de la Sede Norte para atender los requerimientos de su mayor volumen de actividad en relación con el conjunto de la organización, y se procederá a la adquisición de una sede propia en Fusagasugá, en respuesta al papel que esta sede está cumpliendo en el desarrollo de la región del Sumapaz.

D. La Consolidación Financiera con Monitoría Permanente

El fortalecimiento patrimonial de la Cámara aparece como un valor importante en el desarrollo de la organización. En efecto, la Cámara ha mantenido un permanente liderazgo en la gestión financiera, no sólo protegiendo lo ya logrado sino, fundamentalmente, logrando mejor rendimiento de lo acumulado dentro de una concepción de riesgo, oportunidad y cumplimiento de sus objetivos.

Las finanzas consolidadas al finalizar el año arrojan importantes resultados económicos si se comparan con las proyecciones; resultados que será preciso orientar en 1991 con una alta dosis de prudencia y buen juicio. En otros términos las estrategias aplicadas en períodos anteriores pueden no llegar a ser idénticas para las decisiones futuras si se tiene en cuenta que la Cámara como todas las empresas del país, verán modificadas sus estrategias, ante el giro que dará la economía en 1991, como claramente ya se advierte.

En el estudio detallado de las finanzas que se presentó a consideración de la Junta Directiva en el año de 1990, la Cámara mantuvo un buen nivel de disponible, a pesar de los compromisos con el Banco Popular, atendiendo además todos los planes y programas sin traumatismo.

El control del gasto, la acción desarrollada en la actividad del Registro Mercantil y en otras fuentes de ingreso, constituyeron programas importantes para alcanzar los resultados económicos.

De otra parte, la labor financiera de la Cámara fue más allá de su propio rol interno, actuando con liderazgo en las empresas donde tiene participación, como en Corferias, empresa esta que se destaca por su solidez y rentabilidad; y en Corpavi que después de presentar indicadores negativos, termina el año de 1990 con importantes utilidades financieras y con la identificación de los puntos críticos que se deben atender, para colocarla en franca recuperación.

El panorama anterior sin embargo, no asegura a la Cámara un horizonte financiero estable en el tiempo, exigiendo en 1991 mayor agudeza para: 1) proteger lo que ya se tiene y 2) sacar más rendimiento de lo que se tiene.

El primero debe ser objetivo de defensa, mientras el segundo debe ser un objetivo de oportunidad y de innovación. Para lograrlos, es preciso adelantar programas que tengan como metas las siguientes:

a) Incrementar los ingresos de matrículas y renovaciones a ritmos más altos que los normales, pues como se puede ver en el modelo de simulación del flujo de fondos, son los ingresos financieros los que explican la mayor parte del saldo positivo al final de cada período.

En otras palabras, un proyecto tan rentable como Corferias, no podría acometerse sin antes generar ingresos adicionales a los actuales, que no afecten la estabilidad de la Cámara. Estamos entonces ante el reto de defensa, de oportunidad y de innovación.

b) Es fundamental generar una mayor velocidad en la venta de acciones de Corferias pues las nuevas decisiones de inversión no

proviene fundamentalmente del resultado arrojado por el estado de rentas y gastos, sino del valor del portafolio, ya que los actuales recursos allí disponibles constituyen fondos importantes que, de hecho, están comprometidos para el cumplimiento de los objetivos de la Cámara.

c) El crecimiento en términos reales del capital de trabajo de la Entidad y sus posibilidades de inversión, dependerán en buena parte de los rendimientos financieros, siendo éstos a su vez función de la capacidad de la Cámara para hacer crecer en pesos constantes su portafolio, frente al reto que le plantea la economía del país.

Así entonces, la agudeza referida y el monitoreo estarán permanentemente presentes en la actuación financiera cotidiana de la Cámara, acompañada del control del gasto en todos los niveles, el análisis prudente de nuevas inversiones, el manejo eficiente del efectivo, el control de la ejecución presupuestal y la generación de recursos frescos para avanzar como hasta ahora en la consolidación del patrimonio de la Cámara.

E. Corporación para el Desarrollo Integral del Bogotá y Cundinamarca.

Logrado el objetivo de datos a la Corporación de Desarrollo de Bogotá y Cundinamarca, de una estructura más autónoma con respecto a la Cámara, otorgando la mayores facultades para el manejo de su personal y de sus procesos administrativos, se promoverá durante el presente año su traslado al "mezanine" del Centro de Convenciones,

con el propósito de ampliar sus instalaciones y ofrecerle una operación más eficiente con mayor identidad propia.

II. Registro Mercantil: Hacia el Pleno Aprovechamiento Tecnológico

Durante estos años, siempre partimos de la premisa de que en el ejercicio del registro mercantil no podíamos contentarnos con la simple observación de las normas vigentes, sino que era necesario mostrar como un servicio público puede convertirse en modelo de **eficiencia y amabilidad**, ofreciendo a los usuarios **agilidad, oportunidad y confiabilidad**. En 1990 nos proponemos reafirmar estos criterios, evitando que se desdibujen los logros obtenidos y adoptando, en consecuencia, las siguientes líneas de acción:

A. Amabilidad

Aunque en este sentido se ha venido avanzando como resultado de un intenso programa de capacitación y motivación del personal que desarrolla labores de atención al público, aún persisten áreas que precisan de una mayor sintonía con el usuario. Para obtener éxito en este nuevo esfuerzo, se continuarán realizando encuestas y consultas directas con los usuarios, que nos permitan identificar las carencias del servicio como el punto de referencia para su adecuado desarrollo. Las experiencias ya obtenidas a través de la labor de relaciones públicas que se ha venido adelantando en el registro mercantil, y las conclusiones que van quedando de las encuestas realizadas, serán la base para programar los nuevos cursos de motivación y capacitación del personal alrededor de los aspectos esenciales del servicio, y para

introducir los ajustes necesarios en la perspectiva de continuar garantizando la mejor atención a los usuarios.

B. Eficiencia

En 1990 se inició un nuevo esfuerzo para aumentar la confiabilidad y rapidez del registro, en el propósito de mantener el alto nivel de eficiencia alcanzado.

Con respecto a la **confiabilidad**, se ha logrado llegar a niveles realmente satisfactorios: los errores cometidos por la Cámara en la actividad del registro pasaron a finales de 1990 al _____% y los errores en otros campos (inscripción de libros, documentos, etc) tan solo fueron de un _____%, lo cual da una idea del grado de exactitud al que hemos llegado.

En cuanto se refiere a la **rapidez**, es evidente que el cumplimiento de las metas de descentralización del registro, la realización oportuna de los ajustes técnicos y operativos y la sustitución de algunos procesos manuales y semiautomáticos que aún subsisten en la Sede Centro, hicieron posible un mayor refinamiento del servicio, conservando en todas las oficinas los mismos patrones de eficiencia en términos de rapidez y agilidad.

En cualquier caso, los resultados obtenidos en materia de eficiencia, no nos pueden llevar, a la conclusión equívocada de que se ha llegado a un nivel virtualmente óptimo para el usuario, pues aún quedan tareas importantes por acometer en el futuro próximo, sin que por ello se desdibuje la acción en los frentes señalados.

Así, durante 1991, el énfasis de la actividad del registro se orientará a mantener los aspectos de eficiencia que ya se han consolidado y al máximo aprovechamiento de los adelantos tecnológicos en otras actividades que aún se desarrollan en forma manual. Con estos criterios, se impulsará el programa de automatización del registro de libros y documentos, con actividades ya contempladas para la implementación tales como: capacitación el personal asignado a esta labor; cargue paulatino del sistema con los archivos manuales y existentes; y pruebas periódicas para garantizar su óptima ejecución. Así mismo, se trabajará en el diseño y montaje del sistema de consulta de normas y procedimientos del registro mercantil.

*Historia
empresarial*

Adicionalmente, se reiniciará el esfuerzo para incorporar a la prestación del servicio público el "sistema remoto" de servicios, con la conexión que pueden hacer determinadas entidades (Bancos, Corporaciones, Organismos públicos, grandes empresas, etc) a través de computador, directamente a las bases de datos del registro mercantil, buscando remover los variados obstáculos que para su operación efectiva ha presentado la Red Nacional de Trasmisión de Datos, que ha sido el principal impedimento para habilitar este proyecto.

C. Cobertura

El desarrollo del programa de eficiencia ha sido a su vez acompañado con un esfuerzo paralelo por incrementar la cobertura del registro mercantil. Estimaciones en este campo indican que el grupo empresarial inscrito en la Cámara de Comercio constituye más del

90% del total de empresarios del sector formal del área de jurisdicción. Sin embargo, cálculos realizados para efectuar las proyecciones financieras de la entidad entre 1990 y 1995, han revelado que sólo un 30% de los empresarios inscritos ~~durante un año~~, renuevan su matrícula durante el año siguiente, lo cual puede estar representando la pérdida de un potencial importante de registros e ingresos obtenidos. Todo lo cual obliga a reconsiderar el propósito de una mayor cobertura, mediante un adecuado programa orientado a conservar en el registro a aquellos empresarios que hacen su ingreso por primera vez al sistema, aún aceptando el hecho de que muchas empresas no renuevan su matrícula porque sencillamente desaparecen a los pocos meses de constituídas.

D. Centrales de Riesgo

El rediseño de la base de datos del registro mercantil, que se encuentra en su fase final, permitirá aprovechar al máximo la información de que disponemos, ya no solo con una finalidad jurídica, sino como una fuente estadística sobre la actividad de Bogotá. De hecho, los avances logrados durante 1990 hicieron posible la consolidación de programas ya existentes, como el Movimiento de Sociedades, y de nuevos programas, como el análisis financiero y económico de las empresas más grandes de la ciudad.

La concreción de este proyecto permitirá, además, diseñar un sistema de información jurídico, económico y financiero de las empresas, que funcionará como una Central de Riesgo, certificando sobre los factores que establecen la capacidad de endeudamiento de un empresario frente a las personas naturales con quienes adelanta sus negocios o

frente a entidades crediticias interesadas en obtener información sobre su capacidad de pago. Las Cámaras de Comercio están autorizadas por el Decreto 474 de 1982, contemplado en el nuevo Código de Comercio, para mantener un registro actualizado de la capacidad patrimonial y financiera de las empresas que expresamente lo autoricen. De esta manera, las Cámaras están en condiciones de iniciar la compilación de datos financieros suministrados voluntariamente por las empresas que se hallen previamente matriculadas en sus registros; promover la vinculación de los microempresarios a la central de riesgo; obtener la aceptación de las entidades financieras en torno de la certificación de la capacidad de endeudamiento emitida por la central; y establecer mecanismos para controlar la calidad de la información suministrada por los empresarios. Con la implementación de este proyecto, las Cámaras de Comercio estarían dando un importante paso para liberar de trámites dispendiosos e innecesarios el desembolso de créditos para el fomento de la actividad productiva y contribuyendo a hacer más transparente el flujo de los negocios en nuestro país.

III. DESARROLLO JURIDICO: Una Fase Decisiva de la Conciliación y el Arbitraje.

La labor de orientación jurídico-empresarial no se agota en el registro mercantil ni con la atención de las consultas y controversias que de él se derivan. A lo largo de estos años hemos entendido que la Cámara debe cumplir una tarea permanente en el impulso de la modernización de nuestras instituciones jurídicas, en la veeduría para lograr que las existentes no se deformen con interpretaciones que no coincidan con sus grandes propósitos y en la creación de mecanismos de aplicación

ágiles que eviten el deterioro -infortunadamente creciente- de nuestro sistema jurídico que ha llegado a producir un escepticismo generalizado sobre su utilidad práctica, circunstancia que configura, sin duda, uno de los aspectos de mayor incidencia en la crisis actual de la justicia.

Es por esta razón, que la proyección jurídica de la entidad se ha venido materializando en desarrollos adicionales al registro mercantil, que han convertido a la Cámara de Comercio en una auténtica conciencia jurídico-comercial del sector privado. Con esta misma orientación, la Cámara en el presente año desarrollará los siguientes programas:

A. Arbitraje y Conciliación

Cristalizado el esfuerzo de llevar adelante el proyecto que culminó en la Ley 56 de 1990, en virtud de la cual las Cámaras quedan legalmente habilitadas para llevar la labor conciliatoria entre particulares, con carácter de obligatoriedad para estos últimos, no habrá duda de que esta actividad concentrará durante 1991 gran parte de la labor de la entidad. Previendo este acontecimiento, ya se están dando los pasos para iniciar la capacitación y conformación de un cuerpo de conciliadores, con una ubicación espacial que haga posible el funcionamiento simultáneo de múltiples conciliaciones, pues la magnitud del esfuerzo obligará a las Cámaras de Comercio a adecuar su infraestructura a un nuevo volumen de actividad, que promete ser hacia el futuro de una importancia igual o superior que la función pública del registro mercantil.

B. Divulgación de Reformas Recientes

En el último año estamos asistiendo a un proceso muy acelerado de cambios en nuestro sistema normativo. El "revolcón" institucional que el Presidente Cesar Gaviria ha formulado como programa de gobierno, tiene ya efectos palpables en las reformas que empiezan a aplicarse en todos los órdenes de la vida política, económica y social del país, introduciendo profundas modificaciones en el campo laboral, tributario, cambiario, del comercio exterior y aún del derecho penal. Todo lo cual ocasionará una nueva cascada de normas reglamentarias, con sus respectivas implicaciones legales y económicas.

Tenemos, entonces, frente a nosotros un nuevo universo de capacitación y orientación empresarial, que si no lo abordamos rápidamente, alguien tendrá que hacerlo, porque se trata de aspectos esenciales, de gran impacto sobre el transcurrir de los negocios en el inmediato futuro. Por esta razón, el primer semestre del año será intenso en la programación de cursos y seminarios que posibiliten una gran divulgación de estos temas, en el marco de la metodología participativa que hemos venido desarrollando.

C. Apoyo a la Constituyente

Como se está presentando la apretada correlación de fuerzas y la dispersión de temas al interior de la constituyente, no cabe esperar que éste sea un proceso de reforma muy ordenado de la constitución. Por eso hemos considerado la posibilidad y oportunidad de cumplir un papel desde la posición que ocupamos frente a la sociedad colombiana, en varios sentidos: (a) recogiendo las inquietudes de

quienes no resultaron elegidos en la constituyente, pero que podrían aportar mucho al proceso de reforma constitucional desde su capacidad orientadora y su invaluable trayectoria de servicio; (b) presentando oportunamente a la constituyente iniciativas que no hayan sido presentadas y nos parezca conveniente presentar; y (c) ejerciendo presión ciudadana contra aquellas iniciativas que resulten contrarias al interés nacional o a favor de aquellas que parezca conveniente apoyar en beneficio del verdadero interés nacional,

D. Investigaciones Jurídicas

Se orientarán en forma permanente en función de las necesidades del sector empresarial y de la comunidad en materia legislativa, impulsando la democratización en el origen y formación del derecho, con el fin de definir oportunamente los vacíos de la legislación que deben solucionarse, detectar las modificaciones que deben incorporarse, así como elaborar y presentar ante las autoridades competentes, las propuestas pertinentes.

E. Veeduría Jurídica.

A través del seguimiento continuo de las normas que se expidan y de los pronunciamientos que emitan las entidades públicas y que sean de interés para la empresa privada, a fin de evaluar y controlar la acción de los organismos estatales y solicitar las modificaciones correspondientes, buscando evitar que se afecten los intereses empresariales y de la comunidad en forma violatoria de la ley.

IV PLANEACION Y PROMOCION DEL DESARROLLO: Una Ciudad y un País para el Siglo XXI

El trabajo del área social y cívica, que ha constituido sin lugar a dudas la dimensión más importante de la Cámara frente a la comunidad, ha estado orientado en esencia por una sola política, que se ha mantenido virtualmente inalterable: identificar los problemas más importantes de la población, precisar las soluciones correspondientes e impulsar la ejecución de las mismas.

A partir de 1983, la entidad promovió, apoyó y desarrolló varias empresas de interés colectivo, social y cívico, con lo que pudo demostrar que, a pesar de todas las dificultades, se pueden concretar propuestas con soluciones de amplio alcance, que trascienden más allá de las acciones puntuales, y que han convertido a la Cámara en una empresa promotora del cambio frente a la comunidad.

Con este mismo empeño continuarán desarrollándose los siguientes programas durante 1991:

A. Unidad Plan de Desarrollo Bogotá

Con la creación de la Unidad del Plan, se ha logrado mantener el esfuerzo de planeación global de la ciudad, iniciado con los planes "Bogotá para todos" (1987- 1990) y "Bogotá: Prioridad Social (1990-1994), con una metodología de seguimiento en torno de las propuestas elaboradas, y la búsqueda de nuevas alternativas de solución a los más importantes problemas de la ciudad.

Ahora bien, No parece recomendable ir a la opinión año a año con un nuevo Plan-Libro que constituye un esfuerzo de gran magnitud, y que además se agota muy pronto, con la tendencia a que termine la figuración que tiene la Cámara en el momento de la entrega del Plan a las autoridades distritales.

El énfasis durante el presente año lo dedicaremos más bien a realizar estudios sectoriales, dentro de un enfoque de actualización permanente de las estrategias globales, con el fin de producir pronunciamientos periódicos sobre los grandes temas de la ciudad, con publicaciones que puedan ser debatidas en forma abierta a través de foros públicos o de discusiones con expertos. Especial consideración tendrán temas de gran vigencia en la actualidad como: las finanzas del Distrito, el tránsito y el transporte, ^{las finanzas} la reestructuración de la Edis, la recuperación del centro tradicional y las acciones para la defensa del medio ambiente, entre otros, sin perder la concepción global del plan que siempre tendremos actualizado en todas sus estrategias sectoriales.

En esta nueva fase, se consolidará la base de datos con información sobre los diferentes sectores que conforman la planeación de la ciudad, que podrán ser consultados en cualquier momento con información de fácil acceso para las personas, gracias a la implementación de un programa de consulta "amigable" al usuario, que facilitará la consulta a investigadores, concejales, líderes cívicos y personas interesadas en los temas de Bogotá.

colaboración de
En materia de nuevos desarrollos para la Unidad PLAN de Desarrollo de Bogotá, se tiene previsto, ~~a través de la RED AICO~~, la conformación

de indicadores comparativos de las principales ciudades de Iberoamérica, pues cada vez es más claro que Bogotá requiere para su desarrollo parámetros que trasciendan la comparación con las principales ciudades del país, dada su estructura de ciudad más próxima en sus aspectos urbanos y socioeconómicos, a las grandes ciudades de América Latina y el mundo.

Con el fin de dotar a las autoridades distritales y a los mismos ciudadanos de instrumentos de reflexión de más largo plazo sobre la ciudad, se ha incorporado un modelo de proyecciones socioeconómicas que este año afinaremos aún más, en la perspectiva de señalar en forma permanente los retos que plantea el futuro de la ciudad a quienes vivimos en ella y tenemos algún nivel de influencia para contribuir a consolidar las tendencias deseables y reorientar las tendencias inconvenientes a la luz de bienestar colectivo.

B. Unidad Colombia Siglo XXI

Colombia Siglo XXI constituye en la práctica una propuesta de un programa de desarrollo del país con una visión de largo plazo. Concebido así, este estudio es lo suficientemente amplio para que pueda utilizarse como referencia en la formación de los planes gubernamentales y de inversión pública y para la preparación de las políticas macroeconómicas de corto plazo, dentro de un marco de referencia global.

El proceso de elaboración del trabajo y el documento final representan entonces un apoyo para el Estado en tres aspectos principales: (a) la vinculación del sector privado a la planeación nacional de largo plazo,

lo cual implica un compromiso directo con el desarrollo nacional, que se expresa a través de una mayor dedicación de tiempo y de recursos asignados a tal propósito; (b) el fortalecimiento político del proceso de planeación, al darle un ámbito más amplio, debido al hecho de que un plan formulado sólo por una entidad oficial queda políticamente identificado con el gobierno en que fue elaborado, dificultando la posterior ejecución y la continuidad de las acciones pertinentes y; (c) la estabilidad en las acciones, buscando evitar que con los cambios administrativos permanentes que se presentan en las entidades públicas y por supuesto también en el DNP, se abandonen las prioridades de atención institucional y se imposibilite una labor continua de promoción, apoyo y seguimiento de un esfuerzo de esta naturaleza.

La importancia estratégica que para el país tiene el mantener un horizonte de desarrollo a largo plazo, ha hecho que las Cámaras de Comercio y Confecámaras hayan decidido crear una unidad de trabajo permanente.

La unidad Colombia Siglo XXI se orientará a evaluar los estudios realizados; a ampliar y mantener actualizada la información y los diagnósticos presentados, mediante la configuración de una base de datos, el diseño de una estructura de indicadores de ejecución y de impacto y la recopilación y organización de nueva información; a examinar e incorporar los nuevos estudios y las nuevas necesidades de desarrollo que vayan surgiendo en el país; y a reformular y mantener actualizadas las políticas y estrategias respectivas que se sugieren para cada sector considerado.

En desarrollo de este esquema, se realizarán nuevos foros de concertación, de carácter regional, en los cuales se discutirán los avances y desarrollos realizados; además se establecerán nuevos mecanismos de concertación, mediante la realización de convenios interinstitucionales que permitan ampliar la información sobre las necesidades sectoriales y regionales.

En esta dirección, se encuentran en proceso de ejecución los convenios ya firmados por Siglo XXI con la Asociación Colombiana de Universidades, con Amigos 80 y con la Sociedad Colombiana de Economistas, para impulsar la participación de estas entidades en los futuros foros y proyectos de investigación.

Por otra parte, se intensificará la comunicación ya iniciada, con algunos importantes organismos de carácter internacional, en especial con la McArthur Foundation de la ciudad de Washington, entidad que está construyendo un banco de datos y una red de información con todos los estudios Siglo XXI que actualmente se realizan en el mundo. Se ha empezado la traducción al inglés de Colombia Siglo XXI, para que forme parte de la Red Mundial de Esfuerzos Siglo XXI. Igualmente, se están adelantando contactos con el Centro de Estudios Prospectivos de México, para el intercambio de información con el Proyecto México 2010.

En el mediano plazo, Colombia Siglo XXI aspira a formar parte de la Federación Mundial de Estudios del Futuro, entidad interesada en difundir los estudios de prospectiva en América Latina.

C. Plan de Eficiencia del Estado

Con los anuncios hechos por el Presidente de la República, doctor Cesar Gaviria Trujillo, a través de los cuales se ha señalado el pensamiento y el plan de trabajo del gobierno para la **Reorganización Institucional de la Nación**, que ya ha empezado a ejecutarse, se abre un nuevo espacio para dar continuidad a los propósitos del programa "Colombia Eficiente", cuyos logros se habían desdibujado ante la falta de voluntad política del gobierno anterior para dar continuidad al programa.

La idea, entonces, es partir del Decreto 3435 de 1986 (vigente) incorporándole las modificaciones que el Presidente de la República quiera adicionarle. En este contexto, el plan consiste en promover la revisión del Estado para proponer su redimensionamiento en términos cualitativos y cuantitativos, precisar las funciones que puedan ser objeto de cambios fundamentales y desarrollar labores con criterio de eficiencia, moralidad y economía de la función pública, todo ello enmarcado dentro del concepto de que el Estado debe cumplir con su objetivo primario de orientar el desarrollo económico y social del país.

Este propósito se ha vuelto aún más urgente en las actuales circunstancias, en las cuales la política económica y social del Gobierno Nacional se orienta a promover importantes procesos de apertura económica, privatización y descentralización, cuyo éxito dependerá ciertamente del esfuerzo que el sector privado haga, pero también en gran medida de la eficiencia que se obtenga en el sector público, de las relaciones que se establezcan entre el gobierno y los particulares y de las posibilidades reales que logren los municipios

para ejecutar autónomamente sus planes y programas y para consolidar la participación de la comunidad en la solución de sus propios problemas:

De esta forma, el desarrollo del PLAN NACIONAL DE EFICIENCIA tendrá en cuenta, entre otros, los siguientes componentes:

1. **Desformalización y simplificación**, adoptando como premisa fundamental facilitar la gestión administrativa, con el impulso a la agilidad en los trámites, la abolición de procedimientos, pasos inútiles y la disminución de los controles innecesarios.
2. **Desregulación**, con el propósito de eliminar normas reiterativas, repetitivas, contradictorias, confusas e innecesarias, procurando la transparencia entre la norma y su conocimiento e interpretación por parte del ciudadano.

Los esfuerzos en este campo se realizarán en aspectos relacionados con justicia, seguridad social, comercio exterior y política laboral, con el fin de hacer compatibles en estos campos las normas de control con la posibilidad del crecimiento económico.

3. **Desincorporación** de empresas y entidades nacionales, en el propósito de reenfocar al Estado, considerando sus funciones generales y específicas según los niveles y necesidades de la comunidad. El enfoque propuesto pretende evaluar en detalle la operación de las diversas entidades, su función real frente a las comunidades, su capacidad para satisfacer eficientemente las necesidades de la población y la utilidad social de su acción frente a

los costos en que está incurriendo. Ello conducirá a recomendaciones tendientes a la supresión, fusión y delegación a municipios de entes oficiales según los niveles en los cuales debe desempeñar la función. Los campos de estudio serán: seguridad social, transporte, comercio exterior y sector laboral.

4. **Redimensionamiento.** La reestructuración del Estado en que está comprometido el Gobierno Nacional, ha definido ya la posibilidad política de que el sector privado desempeñe funciones y colabore en actividades que tradicionalmente han estado a cargo del sector público.

El propósito sería entonces apoyar y promover los procesos de privatización iniciados y explorar nuevos campos de participación, todo ello por supuesto siempre con un criterio selectivo, en relación directa con criterios de competencia, productividad y beneficio social. En este contexto, los campos de apoyo podrían ser los programas en ejecución, como la recolección de basuras, el mantenimiento de vías, el reordenamiento de los Ferrocarriles Nacionales y Telecom, entre otros. Adicionalmente, los campos de exploración y análisis serían en principio la seguridad social, puertos y algunos servicios públicos y de turismo.

5. **Descentralización.** Se pretende apoyar el esquema de descentralización política y administrativa que se ha venido impulsando en el país, que partiendo de la elección popular de alcaldes, promueve el fortalecimiento de la capacidad de autogestión por parte de los municipios.

De acuerdo con las normas vigentes y con las políticas establecidas, tal capacidad debe hacerse realidad en función del fortalecimiento fiscal, de la autonomía para el manejo presupuestal y de la conveniencia de que los municipios adelanten programas de fomento y desarrollo sin depender de instancias públicas superiores. El reordenamiento de las administraciones municipales requiere, de programas locales de eficiencia que beneficien directamente a las comunidades municipales y que garanticen el uso adecuado de los recursos disponibles.

D. Participación Comunitaria

La Ley _____ de 1990, sancionada recientemente por el Presidente de la República, crea las condiciones para dotar a Bogotá de un nuevo Estatuto Orgánico, consagrando entre tanto la posibilidad de extender los instrumentos de participación comunitaria a la ciudad capital. Esta decisión avalada e impulsada por la presente Administración Distrital, nos abre un campo importante para convertir en realidad todo lo que hemos venido trabajando en los dos últimos años en materia de capacitación y motivación de líderes comunitarios. Los nuevos hechos creados serán el termómetro para saber si efectivamente la labor desplegada se materializa en elecciones participativas para nombrar los representantes en las juntas administradoras zonales o en las juntas directivas de las empresas de servicios públicos, instituciones que ahora se encuentran perfectamente habilitadas y que de aplicarse en toda su extensión significarían el ingreso de la ciudad en una nueva fase de su conducción política y administrativa.

En esta perspectiva, el programa de participación comunitaria de la Cámara desarrollará un intenso trabajo durante el presente año para organizar foros y seminarios de conocimiento y discusión en torno de las actividades de las empresas que ofrecen servicios públicos en Bogotá, y redoblará esfuerzos para continuar con la capacitación de los líderes hacia una participación conciente e informada, teniendo como soporte las bases de datos y los estudios que desarrolla la Unidad PPlan de Desarrollo de Bogotá y avanzando hacia una tipología de cursos que permitan extender el programa a un número mayor de comunidades a lo largo y ancho de la ciudad.

E. Modelo de Gestión para la Vivienda Social.

A través de la "Fundación Social por Bogotá", se desarrollará un programa de construcción de vivienda y organización comunitaria mediante la estrategia del autoesfuerzo, autogestión y ayuda mutua. Con esta primera experiencia se aspira a dotar de vivienda digna y de bajo costo a un grupo de familias humildes de Bogotá; crear conciencia entre los beneficiarios sobre nuevas formas de asociación que permitan acceder a los servicios de vivienda; crear un modelo de asentamiento popular, que además de solucionar el problema de vivienda, cuente con otros servicios sociales complementarios como infraestructura de recreación y áreas comunales, en procura de mejorar la calidad de vida de los beneficiarios; y desarrollar un modelo de gestión y organización de la población para garantizar una vida en comunidad armónica y solidaria, con posibilidades de ser replicado en otros sectores de Bogotá y el país.

Este modelo tiene además la novedad de que se inicia en un proyecto dentro del cual tiene participación el ICT, aportando un lote de su propiedad ubicado en la Carrera 101 con Calle 93 de Bogotá; se adelantan conversaciones con la Corporación Corpavi para participar en el esquema de financiamiento; y se están identificando los grupos familiares que podrían ser beneficiados con el programa. Se trata, entonces, de un esquema de desarrollo conjunto entre el sector privado, el Estado y la comunidad.

F. Plan de Recuperación de San Victorino

El centro de la ciudad es hoy, el resultado de la continua transformación y desarrollo del centro histórico; es el área en que se localizan las actividades urbanas más importantes: la administración pública, la cultura, el comercio y la actividad financiera, entre otras. Así mismo, es el lugar en donde se realizan los principales eventos políticos y sociales de la nación y donde aún se perciben las huellas indelebles de la memoria colectiva de la ciudad.

Pero la principal tendencia que ha venido experimentando la zona central, es la creciente informalización de sus usuarios, que tienen su propia dinámica especial, invadiendo zonas cada vez más amplias del centro tradicional. Es así como el sector de San Victorino se ha venido convirtiendo, con el tiempo, en un foco de inseguridad y depresión urbanística que irradia deterioro a su área de influencia, haciendo prioritario que cualquier intento planificado de recuperación del centro de Bogotá, pase necesariamente por el descongestionamiento y la recuperación del espacio público en este importante sector de la ciudad.

Teniendo en consideración estos aspectos, la Cámara ha propuesto una estrategia integral para el sector de San Victorino, mediante la reubicación de los venteros estacionarios y la renovación de su zona de influencia, tipificando todas las características de un proyecto dinamizador de las estrategias del PPlan Centro, ya que en él se contemplan sus componentes más importantes: recuperación del espacio público, vivienda, racionalización vial, desarrollo de parques y habilitación de baños públicos. En consecuencia, la propuesta no se agota en un proyecto de reubicación de los vendedores ambulantes, en beneficio de un grupo minoritario, sino que constituye una alternativa de solución integral para la recuperación del área central, en beneficio de toda la ciudad. Se trata, en otros términos, del más importante proyecto de aplicación de la Reforma Urbana en nuestro país, a seis cuadras del Palacio de los Presidentes y a cuatro de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

G. Plan Zonal del Norte

Como parte de la política por hacer una mayor presencia cívica y social en el área más directa de influencia de la Sede Norte, la Cámara se encuentra impulsando en la actualidad la realización del Plan Operativo Zonal del Norte en el área comprendida entre las Calles 72 a 100 y las Carreras Séptima y Autopista Norte.

Este Plan tiene como objetivo fundamental ofrecer unas directrices muy precisas en torno a las alternativas de solución para los principales problemas del sector, en las áreas de medio ambiente y

espacio público; vivienda y otros usos urbanos, vialidad y transporte; y servicios de infraestructura.

Identificadas las áreas de gestión del Plan y concluidos los diagnósticos básicos, en la actualidad y con el concurso de las entidades participantes en el Comité Técnico del Proyecto, nos encontramos identificando los posibles recursos del sector público y privado para el desarrollo del área, con el fin de estructurar un esquema de concertación que permita desarrollar los proyectos prioritarios identificados.

H. Desarrollo Regional

En los últimos dos años la Cámara ha desplegado una intensa actividad, a través de las seccionales de Soacha, Zipaquirá y Fusagasugá, en la concertación de planes de desarrollo locales, que han servido de guía y orientación tanto para los municipios en mención como para aquellos que beneficiándose de la metodología ya sistematizada, han iniciado con la asesoría de la entidad labores específicas para adecuar su estructura administrativa a las nuevas realidades de la descentralización, implementar el Código Fiscal en el marco de la Ley 68 de 1988, y preparar su plan de inversiones en cumplimiento del plan básico de servicios públicos.

Con el mismo criterio de promoción del desarrollo regional, la ejecución del convenio de regionalización de la Ciencia y Tecnología firmado con Colciencias, ha hecho posible llegar a un grupo más amplio de municipios de nuestra jurisdicción, con los cuales se avanza en esquemas de responsabilidad compartida para garantizar la

ejecución de los proyectos identificados, contando además con el concurso de entidades públicas y privadas que desarrollan programas en cada localidad. Así mismo, se ha desarrollado un intenso programa de capacitación a funcionarios públicos locales en coordinación con la ESAP y el Departamento de Cundinamarca; todo lo cual ha permitido consolidar una **Unidad de Desarrollo Regional**, a través de la cual la entidad ha ganado una gran capacidad de canalización de esfuerzos institucionales, evitando la dispersión de acciones, y acopiando una gran experiencia en la función de desarrollo regional, que ha sido especialmente encomendada a las Cámaras por disposición legal desde 1978.

Para continuar con esta orientación, los programas de promoción de las regiones de Cundinamarca, se desarrollarán en el presente año a través de los siguientes frentes:

1. **Capacitación de líderes cívicos y comunitarios:** en aquellas áreas que les permitan participar activamente en la gestión del desarrollo local, tales como: Organización de las juntas administradoras locales; promoción y organización de usuarios para la contratación de obras con las Administraciones Municipales; promoción de elecciones de usuarios en las Juntas y/o Consejos Directivos de Empresas de Servicios Públicos Municipales y apoyo a la reforma de sus estatutos; y capacitación de los Comités de Participación Comunitaria en Salud, en virtud del Decreto 1416 de 1990.

2. Capacitación de Funcionarios Públicos y Concejales Municipales.

Del entendimiento cabal de las medidas, decretos y disposiciones que conforman la Reforma Municipal por parte de las autoridades locales, y de la capacidad de decisión y acción que desplieguen los funcionarios de las administraciones municipales, dependerá en gran parte el futuro del municipio. Por ello es fundamental continuar facilitándole a dichos funcionarios el acceso a una capacitación y educación específicas y prácticas sobre la nueva vida municipal y sobre las reformas que han empezado a transformar la estructura de los municipios.

De igual manera, se harán cursos y seminarios con los concejales ~~municipales~~, quienes tienen una gran responsabilidad de coadministración en los municipios, si se tiene en cuenta que son ellos quienes deben reglamentar una serie de normas, impuestos, tasas y contribuciones, que finalmente deben redundar en beneficio de las comunidades.

3. Asesoría administrativa y financiera a los municipios de Cundinamarca.

Durante los 2 últimos años, la Unidad de Desarrollo Regional tuvo la oportunidad de contribuir en la elaboración de varios documentos constitutivos del Plan de Desarrollo de los municipios de Zipaquirá, Chía, Soacha, Fusagasugá, Tenjo y La Calera, entre otros, lo cual ha motivado a otros municipios a solicitar asesoría en esta línea de acción

que es importante mantener, con el fin de ampliar la cobertura de nuestros programas a toda el área de jurisdicción.

4. Planes de aseo regionales o provinciales

Teniendo en cuenta la importancia que el gobierno departamental le ha dado al saneamiento básico (agua potable, alcantarillado y tratamiento de basuras), al igual que a la creación de Asociaciones de Municipios de tipo obligatorio (mediante ordenanza) se tiene previsto realizar estudios de aseo por provincias, comenzando por aquellas en que nuestro ámbito de acción es más inmediato, para plantear el tratamiento de las basuras a través de rellenos sanitarios regionales, manejados por las Asociaciones de Municipios, complementado con programas de reciclaje y lombricultura.

5. Convenio Colciencias- Cámara de Comercio de Bogotá

Con base en este convenio se han venido adelantando diferentes actividades y proyectos relacionados con la Ciencia, la Tecnología y el desarrollo regional, en aras de contribuir a la generación de nuevos procesos económicos y sociales a nivel local y regional. Este convenio será ampliado y fortalecido con nuevos recursos para 1991, atendiendo a la importancia e impacto obtenidos por la metodología de acción seguida hasta el presente.

Se pretende para 1991, adelantar proyectos y actividades en las siguientes áreas: (a) Apoyo a la participación comunitaria; (b) Divulgación de la Ciencia y Tecnología; (c) Manejo adecuado y técnico

de mataderos y aprovechamiento de subproductos; y (d) Manejo y disposición final de basuras, entre otros.

Con el fortalecimiento y la reorientación de sus acciones, las Oficinas Regionales de la Cámara, poco a poco se han venido convirtiendo en auténticas promotoras de la planeación del desarrollo local, consolidándose como entidades-puente entre las administraciones y las comunidades, para asegurar una acción coordinada entre todos los actores del desarrollo municipal.

G. Estudios para Orientación de Bogotá y el País.

Como ya se señaló, la permanente actividad investigativa de la Cámara, ha hecho posible que nos vinculemos con capacidad orientadora en los más importantes temas de actualidad tanto de la ciudad como del país, siendo incluso precursores en el tratamiento de temas que, como el pacto social y la privatización, han cobrado vigencia un tiempo después de nuestra acción anticipativa.

En esta dirección continuarán apuntando los estudios y documentos que sustentarán la posición institucional ante foros nacionales e internacionales que la Cámara organice en forma directa, o a los cuales la entidad sea invitada a participar. Especial énfasis se hará durante 1991 a la divulgación de los estudios y pronunciamientos a través de ediciones especiales del "Boletín Institucional", con la consolidación de informes como: el Movimiento de Sociedades, las 100 Empresas más Grandes de Bogotá, las 100 Empresas más Exportadoras y "el Clima de los Negocios".

La madurez alcanzada en los aspectos conceptuales y las motivaciones políticas y económicas de la privatización, que hemos logrado asimilar en el curso de los últimos dos años, exige que avancemos hacia una nueva fase de nuestros estudios e investigaciones, para convertir a la Cámara de Comercio de Bogotá en una oficina asesora de los procesos de privatización de empresas y actividades estatales, que empiezan a abrirse camino en nuestro país y que sin duda se acentuarán durante los próximos años. Esto nos obligará a organizar equipos que puedan ayudar en la práctica a estos procesos, aprovechando toda la experiencia que hemos acumulado en CORFERIAS, y adaptando los aspectos positivos de los programas que están ocurriendo en los Ferrocarriles y en los Puertos, para demostrar a los enemigos gratuitos de estas transferencias, que la privatización, muy por el contrario a lo que ellos piensan, surge como una excelente oportunidad para democratizar la propiedad de las empresas; fortalecer el mercado de capitales; y garantizar la mayor presencia de los obreros y trabajadores en la propiedad de las empresas que el Estado decida transferir.

Los temas de la Apertura, la Integración Andina y los alcances de la iniciativa Bush para las Américas, serán motivo de estudios que se irán actualizando en forma permanente para cumplir en estos frentes con una clara función de orientación del sector privado de nuestro país, en el contexto de las profundas transformaciones que la globalización de la economía mundial y los retos de la interdependencia económica le imponen a nuestros empresarios.

Soporte de la actividad investigativa continuará siendo el CENTRO DE INFORMACION ECONOMICA DE BOGOTA, CIEB, que sin perder su

perfil de especialización en los temas de la ciudad, emprenderá durante 1991 un esfuerzo adicional para mantener actualizada la más importante información bibliográfica y documental sobre los temas que ocuparán la atención de la entidad.

H. Promoción Cultural

Se reactivará el Centro Cultural del Norte que ha tenido una pausa en sus actividades, dándole un manejo autónomo a través de la Sede y persiguiendo su autofinanciación como Galería de Arte, con labores adicionales en la promoción de la cultura en sus distintas manifestaciones: tertulias, conferencias, cursos, seminarios y lanzamiento de obras especiales.

I. Relaciones con Otras Cámaras

Se promoverán las relaciones bilaterales con otras Cámaras de Comercio del país para adelantar programas conjuntos, en el marco de los lineamientos trazados por el Proyecto Colombia Siglo XXI y se continuará en la asesoría de las Cámaras que así lo soliciten, a través del Comité de Cámaras Coordinadoras.

Por otra parte, trabajaremos para que Confecámaras se conserve como una entidad de servicio a las Cámaras de Comercio, haciendo siempre énfasis en la atención y el fortalecimiento de las Cámaras de Comercio más pequeñas, ubicadas en zonas de menor desarrollo relativo y de mayor interés social, convirtiéndose en un sistema de respaldo y de transferencia de recursos y de oportunidades.

En esta época en que la mayoría de las instituciones y personas que tenían credibilidad la han ido perdiendo, parece necesario fortalecer a nivel nacional el liderazgo colectivo de las Cámaras de Comercio unificando criterios a través de Confecámaras y realizando algunas campañas nacionales por parte de todas las Cámaras, que demuestren que hay una presencia nueva que no se enmarca dentro de criterios gremiales, sino que postula y defiende los intereses de la comunidad en general. La finalidad y el contenido de estas campañas se irá definiendo a lo largo del año en armonía con las otras Cámaras del país.

V. DESARROLLO CIVICO: Por la Recuperación de una Presencia Activa hacia el Bienestar Colectivo

A través de la Corporación para el Desarrollo Integral de Bogotá y Cundinamarca, la entidad ha venido promoviendo desde 1984, una serie de empresas cívicas que han contribuído a transformar aspectos que inciden de manera notable en la calidad de vida de los ciudadanos. El programa de "Hojas Verdes" ha producido un cambio sustancial en la actitud de los bogotanos al vincular la solidaridad entre las gentes a la necesidad de reforestar la ciudad, en un acto anticipativo a las preocupaciones ambientales de la actualidad; las campañas de aseo y las propuestas en torno a la mejor prestación del servicio en la ciudad sentaron las bases precisas de las decisiones que hoy han resuelto gran parte del problema; y los parques recreativos, construídos bajo el esquema de clubes de barrio, empiezan a provocar un cambio de fondo en torno al concepto de calidad de vida en la ciudad.

En esta perspectiva, se continuará con los programas especiales ya consolidados en la institución, se seguirá insistiendo en programas que han encontrado múltiples dificultades en la voluntad de la administración distrital para propiciar su despegue efectivo; y se implementarán nuevas propuestas, que se dirijan a soluciones reales para la ciudad y que, simultáneamente, mantengan activa la función cívico social de la Cámara. En consecuencia con esta política, se desarrollarán los siguientes programas:

A. Protección al Medio Ambiente

Como ya ^{es} bien conocido, la dimensión ambiental ha adquirido cada vez mayor fuerza en la planeación de la ciudad. En consecuencia con esta tendencia, que nosotros hemos contribuido a consolidar, nuestros programas y realizaciones en esta materia, deberán articularse en lo [↙]sicesivo en el marco de una política de gestión ambiental.

En la configuración de estrategias que nos permitan avanzar en esta dirección, desarrollaremos las siguientes actividades:

1. Plan Distrital de Reciclaje

La decisión de la Administración Distrital de subcontratar la recolección de las basuras con empresas privadas, constituye parte importante de la solución del problema, pero la organización del reciclaje de basuras debe ser un complemento para optimizar las alternativas que se van adoptando. Ya se ha demostrado que los rellenos sanitarios no son la solución óptima para la disposición final

de las basuras, pues al mismo tiempo que se recurre a un sistema potencialmente peligroso para el medio ambiente y los habitantes de la ciudad, se renuncia a una actividad rentable como la del reciclaje, "enterrando" literalmente desechos que presentan con un importante valor económico y productivo. Es por ello, que una "cultura del reciclaje", permitirá reducir la necesidad de rellenos sanitarios a su justo término, no simplemente como una solución a la disposición final de las basuras, sino como el medio idóneo para reutilizar en nuevos procesos industriales, un porcentaje importante de la basura generada en la ciudad.

Durante el presente año la Cámara continuará concertando un esquema en el cual se avanzó durante el año anterior, para lograr la ejecución del Plan Distrital de Reciclaje, el cual será la base para organizar a la comunidad en torno al aprovechamiento económico de las basuras y, al mismo tiempo, será un generador potencial de empleo para un importante grupo de población. Este plan tiene 3 componentes básicos:

- 1) Un componente económico, que constituye el elemento estructurante del proyecto, el eje alrededor del cual gira el Plan. Se está entrando en contacto con la Fundación para el Reciclaje de Bogotá FERBA, conformada por la Administración Distrital y otras entidades del sector privado, para canalizar por esta vía la organización del reciclaje como actividad productiva, dotándola de las características propias de una entidad intermediaria entre los oferentes y demandantes de los desechos, con una función adicional de reciclaje en las estaciones de transferencia mediante el sistema de bandas transportadoras.

2) Un componente social, que surge como impacto derivado del programa, pues el proyecto de reciclaje propuesto permitirá la generación de un buen número de empleos en las distintas etapas diseñadas para el corto, mediano y largo plazo. Así mismo, mediante la técnica del reciclaje en la fuente será posible que la labor de los recuperadores se transforme en una ocupación digna, evitándose además los riesgos contaminantes para la salud que se presentan con los procedimientos actuales. Como el reciclaje en la fuente requiere de la participación comunitaria, se implementará una actividad específica de organización de las comunidades hacia el reciclaje, convirtiéndose de esta manera el Plan en un factor de cohesión de pobladores de urbanizaciones y barrios populares alrededor de otras obras de interés común; y

3) Un componente cívico, que supone la generación de una "Cultura del Reciclaje" como finalidad última del Plan, y que busca crear conciencia de la importancia del reciclaje como una actividad de gran valor económico y ecológico para la ciudad y el país, a través de campañas de educación ciudadana y actividades específicas de organización comunitaria.

2. Sistema de Recolección y Procesamiento de Escombros de Construcción.

A través de FERBA se han hecho los primeros contactos para comprometer a la Administración Distrital con las estrategias propuestas en el estudio realizado por la entidad, en el cual ha quedado ampliamente sustentada la factibilidad técnica y económica

de una empresa de recolección y procesamiento de escombros. Ante las autoridades distritales se continuará insistiendo para lograr su vinculación a este proyecto, para que se adopten las normas y medidas reglamentarias que fijen el marco y los procedimientos generales, para facilitar la eficiente operación de la empresa.

3. Estrategias Complementarias de Disposición Final de Basuras.

Se explorarán nuevas alternativas para hacer productiva la utilización de desechos biodegradables, a través, por ejemplo de la producción de abono y alimentos concentrados para alimentación animal, utilizando la "lombricultura" para la transformación de basura orgánica.

4. Hojas Verdes.

Se avanzará aún más en los programas tradicionales de reforestación, para plantar en la ciudad cerca de 17.000 nuevos árboles. Se ampliará el programa hacia nuevos sectores de la ciudad dando impulso a nuevos proyectos, como el del parque Simón Bolívar, y la recuperación de los cerros orientales de la ciudad los cuales tendrán la máxima prioridad para el presente año.

Los nuevos avances del programa en 1991, contemplan el desarrollo de zonas consolidadas; la ampliación de la cobertura en 600.000 m²; recuperación y desarrollo de nuevas zonas; nuevas estrategias de comercialización; implementación de un sistema de gestión y control contable; y creación de un sistema de información con todas las variables cuantificables del programa.

5. Cerros Orientales

En coordinación con el Departamento Administrativo del Medio Ambiente y las demás entidades participantes en este proyecto, se dará impulso a los programas iniciados para devolver a la ciudad una de las reservas ecológicas más importantes del país. Con este propósito se continuará en la veeduría sobre el cumplimiento de normas de uso del suelo (canteras, urbanizaciones, rondas y cauces); se participará en la orientación de proyectos específicos para el manejo de cauces de agua, establecimiento de cinturones verdes y tratamiento de áreas de influencia del sistema vial; y se adelantarán las gestiones que sean necesarias para crear la Corporación Cerros de Bogotá.

6. Recuperación del Río Bogotá

En razón de los positivos efectos ambientales y socioeconómicos que este proyecto generaría, la Cámara considera importante ofrecer su concurso para canalizar todos los esfuerzos que conduzcan a la recuperación del Río Bogotá. Con tal propósito se desarrollarán las siguientes actividades en 1991: (a) Estudio jurídico para determinar los niveles de acción y competencia (b) coordinación de la ejecución del programa de ordenamiento ambiental, en conjunto con la CAR y el HIMAT; y (c) participación en los proyectos específicos de recuperación como el de la creación de la Corporación Río Bogotá. Todo lo anterior, en el marco del proyecto Bogotá V, ofreciendo en todo momento nuestra colaboración a la Administración Distrital y a todas las entidades y dependencias participantes, pues se trata de un

proyecto de gran magnitud que requiere del concurso de un grupo importante de entidades.

B. Generación de Empleo

Según los últimos datos del DANE la población desocupada en Bogotá, pasó de 134.317 a 248.696 personas, lo que representa un dramático crecimiento del 85% en el número de desempleados entre 1989 y 1990. Esto significó que la tasa de desempleo en la ciudad se desplazaría del 6.3% al 10.9%, haciendo que Bogotá asumiera el dudoso privilegio de ser la ciudad con la mayor tasa de desempleo del país. Frente a esta realidad creemos que es necesario pasar de los pronunciamientos a los hechos concretos para ofrecer alternativas que contribuyan a la solución del problema.

Esto nos obligará a revisar en profundidad la experiencia de la Asociación para la Promoción del Empleo, Proempleo, analizando la posibilidad de integrar este esfuerzo con las políticas distritales, para ampliar el marco de su acción y avanzar en propuestas que hagan más operativa la labor del Consejo Distrital de Empleo, cuya creación por parte de la presente administración solo ha generado expectativas hasta el presente, mientras el problema se agudiza.

En el interés de ir ofreciendo alternativas, así sean puntuales, para afrontar los retos en materia de empleo, se creará la Empresa de Servicios al Hogar, a través de la cual se aspira a generar empleo independiente a un número importante de personas, bajo el esquema de asociación para la prestación de servicios, con el concurso de diversas especialidades en los campos de instalación, reparación,

mantenimiento y otras afines o complementarias en los campos de electricidad, electrónica, fontanería, fumigación y desinfección domiciliaria, entre otros.

C. Recreación

Se dará continuidad al Plan de Recreación, a través de la Fundación Recreación y Cultura buscando consolidar con ello la nueva concepción de la recreación en que veníamos avanzando: (1) Integral, en la medida en que responde a todas las necesidades de recreación de la población; (2) Integradora, porque se dirige a toda la familia y crea actividades de integración; y (3) Cercana, en cuanto se pretende que los parques estén a unas cuantas cuadras de sus usuarios más frecuentes. Se trata de impulsar unas estrategias de recreación que sean instrumentos de participación, espacio para la educación no formal y válvulas de escape a los problemas cotidianos de los ciudadanos. De esta manera, estaremos contribuyendo a elevar el nivel de vida de los habitantes de Bogotá.

En este marco se hará efectiva la terminación y entrega a las comunidades de 3 parques de recreación popular, organizados bajo el esquema de Clubes de Barrios, labor que se adelanta conjuntamente con la Alcaldía Mayor a través de la Corporación de Recreación y Cultura. Especial énfasis se hará en la campaña para habilitar el antiguo hipódromo de los Andes como el más grande parque popular de América Latina, fortaleciendo de esta manera el enfoque que hemos venido defendiendo durante estos años.

D. Bogotá sin Mendigos

Con el gobierno distrital se reactivará este programa que debió ser aplazado, por la apatía de la administración anterior, estableciendo nuevos contactos con el fin de promover la atención y rehabilitación de ancianos, farmacodependientes, sicóticos y gamines, a través de una red de servicios sociales con entidades públicas y privadas y establecer albergues o centros de acogida par indigentes.

Serán actividades específicas de este programa: La concertación con el Distrito para la puesta en marcha del Acuerdo No. 17 de 1987 por medio del cual se creó el fondo de salud mental y asistencia del anciano desamparado; el establecimiento y operación de centros de atención del indigente para su reinserción a la sociedad; y la apertura de casas clubes para los ancianos.

E. Industrialización de las Cárceles

Se mantendrán los contactos con entidades y personas que en la actualidad conocen y buscan soluciones al problema de la inactividad de los reclusos en las cárceles, con el fin de convertir éstos sitios en verdaderos lugares de rehabilitación, buscando que los detenidos no solo ocupen buena parte de su tiempo disponible, sino que además mejoren sus niveles de capacitación y, al mismo tiempo, perciban ingresos con los cuales puedan atender sus compromisos familiares o personales.

En cumplimiento de este programa se desarrollarán las siguientes actividades:

Cuantificación de la población carcelaria, diagnóstico y evaluación sobre actitudes, niveles de capacitación y posibilidades de desarrollo; establecimiento de la infraestructura productiva disponible, con la proyección y cuantificación de las necesidades más importantes; elaboración de proyectos de cada línea de producción con parámetros técnicos y recomendaciones sobre equipos requeridos y demás necesidades para iniciar actividades; elaboración del estudio de posibilidades y alternativas de organización jurídica de las empresas que administrarían y operarían el programa; diseño del plan de presentación y promoción del programa; y elaboración del documento básico que precise la factibilidad técnica, política y económica del proyecto, para iniciar su ejecución inmediata.

F. Campañas Cívicas

Se continuará haciendo esfuerzos para la recuperación y embellecimiento de la ciudad mediante la ampliación del programa "Bogotá un Lienzo", sacando el arte de los salones para ofrecérselo al transeunte, a través del embellecimiento de las "culatas" de grandes edificios, con obras pictónicas de importantes maestros nacionales. Para tal efecto, se emprenderá un nuevo esfuerzo de divulgación del programa, la consecución de "culatas" en toda la ciudad, y la vinculación de nuevos artistas y patrocinadores.

Así mismo, se dará inicio a una nueva campaña de estímulo a los valores ciudadanos mediante el embellecimiento de muros con la leyenda: "Bogotá será mejor", que invitará a los pobladores de la

capital a emprender nuevas metas de acción solidaria para resolver entre todos los problemas que más afectan la convivencia ciudadana.

G. Manejo de la prostitución en Bogotá.

La Cámara de Comercio, dentro de su propósito de colaborar con el manejo de la prostitución, elaboró un estudio de diagnóstico sobre el fenómeno en el centro tradicional de la ciudad, lugar en el cual se observa una alta concentración de casas ^{de} lenocinio y, al mismo tiempo, se presentan los mayores índices de marginalidad, drogadicción y criminalidad.

Con el objetivo de ofrecer alternativas de tratamiento al fenómeno, se levantó un censo de establecimientos en los que directa o indirectamente se ejerce la prostitución; se elaboró un censo de personas que se dedican al oficio; y mediante una muestra representativa, se tipificaron las principales características socioeconómicas de las personas y de la actividad.

Concluido el estudio básico, el presente año la Cámara orientará su labor en este frente con la ejecución de las propuestas señaladas en el estudio: En estos términos, las acciones estarán encaminadas a:

1. Impulsar el reconocimiento del fenómeno: Es necesario adoptar un estatuto que reconozca jurídicamente la práctica de la prostitución y permita la regulación de su ejercicio.

2. Regulación y Control: La dispersión y la práctica clandestina de la prostitución hacen imposible desarrollar acciones para su manejo.

Se promoverá, entonces, la creación y delimitación de lugares para su ejercicio, con lo cual se hará posible desarrollar estrategias prioritarias en: salud, atención a menores, control de la drogadicción y capacitación para la reubicación laboral de las prostitutas que así lo deseen.

Para el logro de los anteriores propósitos, se buscará influir sobre la Administración Distrital, con la participación de todos los estamentos que pueden contribuir a darle al fenómeno un tratamiento distinto y con mayores posibilidades de éxito que las obtenidas por el tratamiento tradicional del problema.

H. Un nuevo enfoque de la seguridad.

Desde 1985 cuando la Cámara inició el programa "Por la Reconquista de la Seguridad en Bogotá", las sucesivas administraciones distritales acogieron su propuesta vinculando más directamente a la comunidad en los programas de acción solidaria contra el delito. Al mismo tiempo, la estrategia de los CAI, que fuera en ese momento propuesta por nosotros, se generalizaba en todo el país como un instrumento idóneo para combatir la criminalidad de una manera más directa y dando una sensación de mayor cercanía de la autoridad con el ciudadano.

Hoy, sin embargo, las formas delictivas han variado sustancialmente en las grandes ciudades del país, exigiendo un nuevo esquema de seguridad en el que deben revisarse las estrategias tradicionales, que ya han perdido utilidad y capacidad de respuesta frente al delito, para ofrecerle a la ciudad alternativas más eficaces y con una participación más consciente, de quienes vivimos en ella.

VI. PROMOCION EMPRESARIAL: Los Retos de la Apertura

A lo largo de todos estos años de intensa actividad la Cámara se ha convertido en factor dinámico del desarrollo empresarial de nuestro país en un proceso en el que se ha logrado seleccionar los instrumentos de promoción más importantes con que cuenta el sector privado en nuestro país para consolidar sus negocios en el mercado nacional y avanzar con grandes posibilidades de éxito hacia el mercado internacional.

El reto que debemos afrontar para 1991 es la articulación efectiva de estos instrumentos de promoción comercial, a fin de contribuir de manera efectiva en la internacionalización de la economía nacional, en momentos en que la apertura del país, en todos los órdenes, se consolida como una decisión irreversible, planteando urgentes tareas de modernización al sector productivo nacional.

En este contexto, y continuando con el criterio de identificar estrategias selectivas que consulten la nueva realidad empresarial del país, los siguientes serán los programas básicos de promoción durante 1991:

A. Apoyo al Sector Moderno de la Economía

Hoy más que nunca, la Cámara deberá pensar en grande para garantizar que efectivamente las políticas de apertura económica, no se conviertan en una nueva frustración para los empresarios nacionales. Por ello 1991 será un año de presencia activa de la Cámara, en la operación de los instrumentos que faciliten una mayor

penetración de nuestro sector productivo en los mercados internacionales:

1. Red de Información Comercial

Este sistema de divulgación, que se viene consolidando como un importante instrumento de apoyo a la gestión empresarial en los mercados externos, alquiere ahora una dimensión de especial significación, frente al creciente fenómeno de globalización mundial y la necesidad que tienen los empresarios, en este contexto, de obtener información ágil, veraz y oportuna.

La ampliación del ámbito de la Red AICO, que dentro del plan de Cámaras de Comercio de Grupo de los 77 ha sido seleccionada como Punto Focal para América Latina y el Caribe, trae consigo un fortalecimiento que refuerza el rápido crecimiento del sistema de información comercial manejado por la Cámara de Comercio de Bogotá. A la diversificación en el suministro de información especializada por sectores ha seguido un proceso de tecnificación de los sistemas operativos que ha hecho posible que, la Red esté conectada en la actualidad al sistema central de transmisión de datos a nivel mundial de la empresa TELECOM (COLDAPAQ), facilitando de esta manera la comunicación directa con usuarios remotos que reciben y transmiten a través de las pantallas de sus computadores, información sobre ofertas y demandas.

Estos esfuerzos combinados de transmisión de información comercial se dirigirán ahora de manera prioritaria a los empresarios de Bogotá y del resto del país, quienes podrán conocer de primera mano las

oportunidades de negocios que ofrece el mercado mundial y las ventajas que se derivan de su utilización.

Continuando en el propósito de lograr una operación autofinanciada, además de eficiente y útil, durante 1991 se consolidarán los programas que vienen en marcha como resultado de la reestructuración de la Red, avanzando hacia nuevos desarrollos que la fuerza de los nuevos hechos exige. La Red de Información Comercial deberá convertirse en un **observatorio permanente de los mercados internacionales**, con la conformación de un grupo de profesionales especializados en el procesamiento de estadísticas mundiales de oferta y demanda de productos y en la elaboración de estudios de mercados, como soporte de la labor de comercialización internacional que ahora deberán emprender con mayor agresividad los empresarios colombianos. En esta perspectiva, resulta de mayor importancia la conexión a Redes Internacionales de Datos que ahora son aún más aprovechables con los adelantos que el país ha obtenido en materia de telecomunicaciones.

Especial significación adquiere en las actuales circunstancias la identificación de productos específicos con los cuales el país puede penetrar con posibilidades de éxito en los mercados mundiales complementando la actividad informativa de la RED con una labor investigativa que fortalezca la gestión de la Comercializadora Internacional recientemente creada por la Cámara.

2. Corferias

La experiencia de nuestra proyección internacional como entidad representativa del sector privado de nuestro país, debe ser asumida como una oportunidad para abordar la tarea urgente de especializar y modernizar a Corferias.

Los criterios de rendimiento económico, que son importantes por la magnitud e importancia de la inversión, deben estar subordinados en todo momento al propósito fundamental de trabajar día a día por el perfeccionamiento de los eventos feriales, logrando mayores niveles de especialización, organizando eventos con una mayor selección de muestras, que realmente produzcan cambios trascendentales en la mentalidad de nuestro sector empresarial. En este propósito se inscriben la celebración de la Feria de Bienes de Capital, durante la cual el sector productivo nacional tendrá la oportunidad de entrar en contacto con los proveedores de tecnología y equipos que requieren sus procesos industriales, para estar a tono con el necesario proceso de reestructuración y modernización productiva.

Pero además, la Labor de Corferias no se agota en su operación como gran centro de exposiciones. Su amplia experiencia en el comercio exterior le permite y le exige realizar también una importante labor de proyección de los productos colombianos en los mercados externos. En esta dirección, es que tiene pleno sentido la presencia de Corferias en la realización de una exposición de productos colombianos en Caracas para ofrecer al mercado venezolano los renglones exportables de nuestra industria. Con esta orientación, que deberá fortalecerse hacia el futuro, pueden hacerse aún más economías de

costos, si se logra durante el presente año que los recursos de Proexpo para promover la presencia de empresarios en ferias especializadas, sea canalizada a través de las Cámaras de Comercio y Corferias, que tienen una mayor capacidad logística para organizar este tipo de actividades, que están más en directa relación con las funciones propias del sector privado.

3. Plan de exportaciones

Se continuará promoviendo el Plan de Exportaciones de Bogotá y Cundinamarca con base en la coordinación de los comités de trabajo creados para este fin, y los cuales trabajarán en los siguientes aspectos: a) mercados: mediante la identificación de productos con demanda dinámica en el mercado mundial; b) tecnología: identificando los obstáculos que es necesario remover en materia de desarrollo y transferencia de tecnología, para que el país pueda avanzar en esta variable estratégica del mercado internacional; c) facilitación: a través de la identificación de los trámites que es necesario simplificar para reducir el arancel administrativo que aún pesa sobre la actividad exportadora en nuestro país; d) crédito: con información actualizada sobre las principales líneas de crédito y fomento que puedan ser de interés para los exportadores; y e) transporte: impulsando la coordinación institucional de las entidades que regulan esta actividad, para buscar fórmulas de mayor eficiencia y productividad en este servicio básico dentro de la actividad exportadora.

4. Misiones Comerciales

El instrumento de las misiones de empresarios ha probado su eficacia como medio para poner en contacto directo a compradores y proveedores de tecnología y bienes. La Cámara ha organizado una dependencia especializada para atender la organización de grupos de avanzada que visiten otros países y se encuentren en forma directa con sus potenciales socios comerciales y para recibir en Colombia a quienes llegan al país con el objeto de buscar proveedores o compradores para sus productos.

Para el presente año y con el fin de buscar el aprovechamiento de las condiciones favorables que se ofrecen al país, la Cámara tiene provisto coordinar la realización de las siguientes misiones:

-Encuentro de empresarios colombianos y mejicanos en desarrollo del convenio suscrito con el Consejo Empresarial Mejicano para asuntos internacionales CEMAI. Este encuentro se celebrará en ciudad de México a finales de febrero.

-Visita a la Feria Tecnológica de Hanover (Alemania) con un grupo de empresarios interesados en la compra de tecnología y de nuevos equipos para sus procesos de producción o en la celebración de acuerdos de subcontratación.

-Misión de productores y exportadores de artículos de cuero a la Fèria del Calzado y del Cuero en Taipei, Taiwan durante el mes de abril.

-Misión de empresarios colombianos cuyos productos tengan buenas perspectivas de exportación al mercado de Chile.

-Misión de exportadores e importadores a Méjico en el segundo semestre del año.

-Misión empresarial a los Estados Unidos para tratar de aprovechar las ventajas de la iniciativa Bush para las Américas y del programa específico en favor de los países andinos.

-Misión empresarial a España e Italia, con el objetivo fundamental de analizar las perspectivas de mercado a la luz del tratamiento preferencial ofrecido por la Comunidad Europea a los países andinos.

5. Foro de Presidentes

Se trabajará por el desarrollo de los nuevos criterios de la gerencia moderna, promoviendo la actualización de los empresarios, a través del intercambio permanente de ideas al más alto nivel de la dirección empresarial.

El Foro de Presidentes que con tanto éxito se inició en 1989 será el marco propicio para la reflexión sobre temas de tanta trascendencia como: las altas tecnologías, el nuevo rumbo del comercio internacional, el impacto de la apertura, la planeación estratégica, y las nuevas orientaciones del desarrollo organizacional, entre otros.

Lo más importante en esta tarea será la permanencia de un foro de reflexión con metodologías participativas en el que actúan los

principales presidentes de compañías; lo cual no sólo facilita el respaldo empresarial para las actividades que nos proponemos realizar, sino que constituye una forma eficaz de ir proyectando una opinión empresarial independiente, que puede llegar a ser de importancia, si se logra unificar alrededor de temas de interés común.

B. Estrategias para la Pequeña y Mediana Industria.

Las acciones hacia la pequeña y mediana industria tendrán como objetivo fundamental promover sus potencialidades de éxito en el mercado internacional y, al mismo tiempo, remover los obstáculos que se oponen a este propósito. Los frentes prioritarios serán:

1. Comercializadora Internacional

may de
Desde 1990 viene operando Bolivariana Trading Company, empresa de comercialización internacional creada por la Cámara de Comercio de Bogotá en asocio de empresarios privados. Esta nueva organización se suma a las que ya funcionan en apoyo de los productores de bienes exportables que no poseen su propia estructura administrativa para manejar los asuntos relacionados con el comercio exterior y concentrará sus esfuerzos en el apoyo a los empresarios pequeños y medianos. Para el presente año la Cámara que participa en la Junta Directiva de Bolivariana y le suministra en forma ininterrumpida la formación de primera mano que recibe a través de la RED AICO sobre oportunidades de negocios, prestará a la Comercializadora un apoyo adicional consistente en la creación de un consorcio de productores de camisas para hombre que, de acuerdo

con sondeos de mercado, representan una línea que ofrece buenas perspectivas de exportación, particularmente a los países que han acordado a favor de Colombia un tratamiento preferencial en términos de arancel.

En todo caso, Bolivariana opera igualmente en el campo de las importaciones, en especial de aquellos insumos que se utilicen en la producción de renglones exportables, al igual que en los que la nueva política de apertura económica considera necesarios para fomentar la competencia interna y para mejorar las condiciones de compra por parte de los consumidores finales en el país.

2. Subcontratación Nacional e Internacional

A través de la Bolsa de Subcontratación de Bogotá, empresa constituida en 1990 con asocio de entidades gremiales del país, se ofrece la posibilidad de identificar potenciales compradores de partes y piezas para ensamblaje, tanto dentro como fuera del país.

En el mercado interno existen ya condiciones propicias para la operación de la Bolsa de Subcontratación en la fabricación de piezas para la industria metalmecánica y electrónica, y se aplicará en el futuro en los sectores plástico, textil y de impresión de libros que constituyen renglones promisorios en el campo de las ventas en el exterior.

Sin embargo, el gran reto de la Bolsa durante 1991, deberá ser la exploración de las enormes posibilidades que ofrece la Subcontratación internacional. La venta de mano de obra, especialmente cuando ésta es relativamente barata, como en el caso

de nuestro país, ha permitido que el sistema se haya consolidado a nivel mundial, con oportunidades para los países en desarrollo, en los sectores eléctrico, electrónico, automotriz, fundición y de confecciones.

En Colombia, existe una clara reglamentación que permite a las empresas nacionales operar bajo un esquema de subcontratación. Por un lado, se dispone de los beneficios del Plan Vallejo para ensamble, y por otro, de un régimen especial para el funcionamiento de las zonas francas. Sin embargo, los volúmenes de exportación mediante estos dos sistemas han sido realmente pobres hasta el momento, quedando un amplio margen de acción para entidades que como la Bolsa de Subcontratación encontrarían allí una fuente importante de expansión de sus servicios.

3. Transferencia Tecnológica

Tanto los gremios de la producción como las agencias del Estado que mantienen contacto directo con el devenir del comercio exterior coinciden en el sentido de que el aparato productivo del país es en buena parte obsoleto y, por consiguiente, si se le compara con el de otros países, resulta ineficiente en términos de costos de producción. Ciertamente, el gobierno ha dado un paso firme al flexibilizar las condiciones de importación de bienes de capital, pero hay que tener presente que la mayoría de las empresas, sobre todo las pequeñas y medianas, no disponen de medios ni de criterio fundamentado para la búsqueda y la selección de los procesos que más les convienen.

La Cámara, que inició en 1990 un trabajo de prospección de tecnologías en compañía de las Cámaras Binacionales que funcionan en el país, intensificarán durante este año su labor en este campo y no sólo participará en los grupos de trabajo organizados por el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Desarrollo Económico y el Instituto de Fomento Industrial, sino que además, adelantará acciones complementarias con grupos de empresarios a través de las misiones y las ferias tanto dentro como fuera del país. En este caso el trabajo consistirá, en la divulgación de información sobre el tema y en el establecimiento de contactos con proveedores de procesos y equipos

C. Vinculación al Plan Nacional de Desarrollo de la Microempresa

En el interés por fortalecer el Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa, la Cámara de Comercio impulsará importantes iniciativas, que buscan institucionalizar la presencia de las Cámaras de Comercio en programas de más amplio alcance para el sector, En esta dirección se han concebido los siguientes programas.

1. Generalización del SICME

El Sistema de Información Comercial Microempresarial, SICME, sólo opera en la actualidad en las Cámaras de Bogotá y Cali, con una metodología ya probada, que ha permitido mejorar la comercialización de los productos del microempresario, y le han permitido identificar alternativas menos costosas de aprovisionamiento de materia prima. En consecuencia, la meta es generalizar este instrumento de apoyo, al

menos en las Cámaras coordinadoras durante el presente año, para ampliarlo en años siguientes a las demás Cámaras de Comercio del país.

2. Sistema de Información Tecnológica especializado

Con el fin de dotar a la microempresa de instrumentos que le permitan competir con éxito en esta nueva fase de desarrollo que inicia el país, se aspira en el presente año a crear una Red Nacional que recopilará, organizará y suministrará información sobre nuevas tecnologías apropiadas y sostenibles; líneas de crédito para adquirir tecnología; y diseño de nuevos productos.

3. Registro Básico Empresarial

Con el fin de facilitar la integración del microempresario a las ventajas y oportunidades que le representa su acceso a los marcos legales de la economía, se implantará gradualmente un mecanismo de registro, de tal forma que la inscripción en el registro público de comercio, se constituya en un único registro para el microempresario y en fuente primaria de información para el resto de instancias comprometidas en el proceso de formalización y legalización de las empresas.

4. Comercialización

Como aporte al plan, la Cámara continuará especializando su labor en el apoyo de la comercialización, a través de los instrumentos de promoción ya creados como son el SICME y la Empresa Comercializadora de las Microempresas PROMIC, e impulsando

programas específicos de capacitación alrededor de estrategias para el mercado, como los talleres de organización de la oferta y los estudios de mercados, procedimientos para ello a la renovación de los convenios que hagan posible la ejecución de estas actividades.

5. Apoyo Financiero

No existe en Colombia un programa de financiación ágil para el sector microempresarial, diferente al que desarrollan las fundaciones privadas que manejan los créditos del BID, los cuales resultan insuficientes para las necesidades del sector. Parte de nuestra labor en el Banco Popular, será entonces adaptar nuevamente sus estatutos para que cumpla con la función de financiación del pequeño empresario, que fue precisamente la razón de su creación. Pero, además, debemos plantearnos la tarea de constituir un nuevo instrumento de financiación para los micro-empresarios, con la creación de un banco en el que participaríamos las fundaciones y las Cámaras de Comercio del país, con la adquisición de la Corporación Financiera Popular, entidad en la cual el gobierno nos ha ofrecido una participación equivalente al 50% del capital accionario, con el fin de hacer posible su reestructuración y adecuación como instrumento ágil y eficiente de apoyo financiero a los microempresarios. Esta es una alternativa que iremos definiendo durante el presente año con la orientación y consejo de la Junta Directiva.

D. Atención al Sector Informal

En el marco del convenio firmado por las Cámaras para participar en el Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa, se realizará

un amplio estudio de diagnóstico que permitirá precisar qué es el sector informal, cuáles son sus áreas de actividad y quiénes, cuántos y dónde se encuentran laborando en estas áreas. Con esta base se estructurarán los primeros proyectos para atender distintos grupos, en especial las actividades de ventas ambulantes, construcción informal y transporte informal.

E. Afiliaciones

La Cámara continuará impulsando su campaña de concientización de la comunidad empresarial, insistiendo en la afiliación como una distinción a personas que, por su reconocida trayectoria moral en el ambiente de los negocios, brindan amplias garantías de seriedad y responsabilidad comercial. En consecuencia, la política de vinculación empresarial seguirá adoptando el criterio de selectividad frente a las nuevas solicitudes de afiliación, con la meta de obtener 200 nuevos afiliados, para llegar a final de año a un gran total de 2.908 afiliados.

F. Relaciones Internacionales

El alto grado de posicionamiento alcanzado por la Entidad en el concierto de las Cámaras de Comercio de Iberoamérica, han hecho de la Cámara de Comercio de Bogotá una institución con proyección internacional, lo cual le ha llevado a ser merecedora de la confianza de organismos internacionales para desarrollar programas conjuntos en los más diversos frentes de la promoción y defensa de los intereses del sector privado.

La expansión de las actividades de la Cámara se manifiesta de manera clara en sus crecientes vínculos con el exterior en frentes muy diversos, que obliga a vigilar en forma permanente nuestra política de relaciones internacionales con el fin de consolidar la gestión adelantada en este frente.

Ante las nuevas circunstancias del comercio internacional, la Cámara está decidida a intensificar los esfuerzos realizados en 1990 y para este efecto adelantará acciones de fondo en los siguientes campos:

1. AICO

El hecho de haber entregado la Presidencia y la Secretaría de la Asociación no significa de ninguna manera que nuestro interés por la supervivencia de AICO pueda disminuir. Por el contrario, la experiencia acumulada en el transcurso de casi 8 años de una relación muy directa con la conducción de los destinos de AICO y la necesidad de continuar el proceso de impulso a la Red de Información Comercial, nos obligan a estar continuamente vinculados a los planes de las organizaciones industriales y comerciales del continente.

Particularmente, además de contribuir a ejecutar las recomendaciones formuladas por la última Asamblea celebrada en Buenos Aires, trabajamos en la dirección de convertir a AICO en interlocutor del Grupo de Río, para constituir bajo su coordinación grupos de apoyo en nuestros países, al proyecto político de los países que se agruparían para acoger la iniciativa de las Américas presentada por el Presidente Bush.

2. Grupo de los 77

La Cámara de Comercio de Bogotá ha alcanzado una posición muy respetable en el seno de esta organización y por tercer año consecutivo a nombre de Colombia, forma parte del Comité Ejecutivo de Cámaras de Comercio en representación de América Latina, esta vez junto con Argentina, Barbados y Cuba.

Además de esta circunstancia y de haber sido escogida como sede para América Latina y el Caribe de la Red Mundial de Información Comercial, la responsabilidad principal de la Cámara en la gestión de este año consistirá en tratar de obtener, en coordinación con el Grupo de Expertos, del cual hace parte uno de nuestros funcionarios, y con el Comité Ejecutivo, el apoyo financiero de gobiernos amigos y de organizaciones internacionales, para la organización definitiva de la Red y dotación de su infraestructura física.

3. Cámara de Comercio Internacional - C.C. I.

El Comité Colombiano continuará operando, pues la afiliación del país, que por cierto es responsabilidad financiera de la Cámara, sigue vigente. Sin embargo, los profundos cambios que ha experimentado la organización misma de la CCI y los nuevos rumbos que por insistencia de los miembros latinoamericanos deben tomarse, nos obligan a un replanteamiento total de la estructura del Comité Colombiano.

Es posible que se vea reducido en número de miembros o que se busque la afiliación de otros para reemplazar a los que no han mostrado un interés manifiesto en el proceso, pero se contempla en

todo caso la conformación de un grupo de trabajo por áreas de la producción y los servicios.

4. Placiex

En desarrollo del convenio suscrito a fines de 1989 con esta organización continental, cuyo papel es la difusión de información comercial para los países miembros del SELA, adelantaremos un trabajo concreto consistente en la elaboración de un directorio de exportadores de Colombia, que será integrado a los que preparan otros países con Acuerdos similares.

5. Cuenca del Pacífico

A nombre de Colombia, la Cámara adelantará una campaña entre gremios y empresarios privados para preparar la eventual creación del Capítulo Colombiano del P.B.E.C. (Pacific Basin Economic Council) que es la instancia privada en el proceso de integración de los países pertenecientes a la Cuenca del Pacífico, tanto del oriente como del occidente. Además de países desarrollados como Japón, Estados Unidos y Canadá, en América Latina pertenecen a esta organización México, Perú y Chile.

6. Aladi y Grupo Andino

Con ambos procesos de integración, la Cámara mantiene vínculos muy especiales que amplían los que a nivel gubernamental ha establecido el país.

Existe un programa de cooperación de acuerdo continuo con la JUNAC que no sólo nos permite mantener al sector privado al corriente de las medidas que se adoptan en el plan de integración sino que hemos suscrito también el convenio para la organización en Colombia del Núcleo Nacional del SAIN (Servicio Andino de Información Industrial).

De manera semejante mantenemos con ALADI un programa conjunto de difusión de información comercial y desarrollamos esfuerzos para tratar de que dicho organismo asuma la vocería de América Latina y en especial de su sector privado con los procesos de renegociación de la deuda y de aprovechamiento de las ventajas derivadas de la iniciativa para las Américas.

VII Decanatura de Capacitación

La intensa labor de capacitación desplegada a lo largo de todos estos años, bien nos permiten hablar de la presencia de la Cámara como una "Universidad Empresarial y Comunitaria", en los aspectos jurídicos, comerciales y cívicos, en una actividad permanente, que compromete gran parte de los esfuerzos institucionales, en la dirección de influir en una forma oportuna y eficaz en la modernización y avance del sector empresarial de nuestro país y en la solución de los aspectos que estructuran el bienestar colectivo.

Con el fin de encausar esta actividad, se creó durante 1990 un Centro de Capacitación que "con criterios de servicio y con programas propios, organice las actividades consultivas de la entidad, concentre los esfuerzos en una unidad operativa y establezca una metodología

uniforme de trabajo, todo ello orientado a racionalizar y mejorar el desarrollo de las actividades de capacitación, actualización y discusión permanente de los temas de mayor actualidad e interés para el sector privado y la comunidad".

Con base en la experiencia adquirida en este primer año de operación exploratoria del centro, se afinarán durante 1991 las orientaciones de una decanatura de la capacitación en dos frentes específicos de trabajo: (a) En una labor interna, a través de la asesoría metodológica y administrativa y en la organización de los cursos y seminarios y (b) En una labor propia con el montaje directo de programas de capacitación que sirvan de efecto demostrativo para enriquecer los programas de las dependencias de la entidad que desarrollan actividades académicas. Base fundamental del éxito del centro, en ambos casos, deberá ser el diálogo permanente entre los responsables de la realización de cursos y la decanatura de la capacitación.

CAMARA DE COMERCIO
DE BOGOTA
Top. CCB0835
ej. 1



09361

9 36 1

9 36 1
FECHA DE VENCIMIENTO

10.03.15

18.03.15

5555